



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“EL NIVEL DEL PROCESO DE
INTERNACIONALIZACIÓN DEL PISCO 1615 DE
LA BODEGA SAN NICOLÁS S.A. – LIMA, PERÚ –
2016”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales.

Autor(es):

Br. Carlos Eduardo Bailón Alayo
Br. Maryelin Greyssi Collantes Peche

Asesor:

Dr. Víctor Gaspar Cuadra Jiménez

Trujillo – Perú
2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller **Carlos Eduardo Bailón Alayo**, denominada:

**“EL NIVEL DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL PISCO 1615
DE LA BODEGA SAN NICOLÁS S.A. – LIMA, PERÚ – 2016”**

Dr. Víctor Gaspar Cuadra Jiménez
ASESOR

Mg. Aldo Cotrina Villar
JURADO
PRESIDENTE

Dr. Ena Cecilia Obando Peralta
JURADO

Mg. Marlies Cueva Urra
JURADO

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller **Maryelin Greyssi Collantes Peche**, denominada:

**“EL NIVEL DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL PISCO 1615
DE LA BODEGA SAN NICOLÁS S.A. – LIMA, PERÚ – 2016”**

Dr. Víctor Gaspar Cuadra Jiménez
ASESOR

Mg. Aldo Cotrina Villar
JURADO
PRESIDENTE

Dr. Ena Cecilia Obando Peralta
JURADO

Mg. Marlies Cueva Urra
JURADO

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para las personas que hicieron todo en la vida para que pueda lograr mis objetivos, por motivarme y por influir con sus lecciones y experiencias y en especial, a MI MADRE, que me formó como persona de bien y me preparó para los retos de la vida y que ahora me guiará desde el cielo.

Collantes Peche, Maryelin Greyssi

A Carlos y Estefanía, mis padres
por apoyarme a lo largo de mis estudios
A mi abuela Francisca, por estar siempre conmigo.

Bailón Alayo, Carlos Eduardo

AGRADECIMIENTO

A Dios por acompañarnos siempre,
A todos los que hicieron posible esta investigación,
A nuestros profesores que nos enseñaron a ser capaces
Y a nuestras familias por su apoyo constante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDO

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes	14
2.2. Bases Teóricas	16
2.2.1. Internacionalización.....	16
A. Características de la Internacionalización	187
B. Causas de la Internacionalización.....	18
C. Factores de la Internacionalización:.....	24
D. Niveles de Internacionalización.....	26
E. Teorías de la internacionalización	28
F. La internacionalización desde una perspectiva de proceso	31
2.2.2. Marketing	38
A. Marketing Estratégico	41
2.3. Hipótesis	50
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	50
3.1. Operacionalización de variables	50
3.2. Diseño de investigación	52
3.3. Unidad de estudio	52
3.4. Población	52
3.5. Muestra (muestreo o selección)	52
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos	52
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos	52
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	53
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	64
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS	68
ANEXOS	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Etapas del modelo del ciclo de vida del producto de Vernon	33
Tabla 2. Estrategias de Marketing	49
Tabla 3. Tabla de exportación de Pisco 1615 FOB	54
Tabla 4. Participación del Pisco 1615 en el Mercado Mundial	55
Tabla 5. Cotización a Ferias Internacionales	57
Tabla 6. Cotización Viaje a Europa	58
Tabla 7. Cronograma Preliminar de Pagos - Préstamo Comercial	60
Tabla 8. Cronograma Preliminar de Pagos - Préstamo de Libre Disponibilidad	61
Tabla 9. Flujo de Caja Préstamo BBVA 12 meses (Dólares)	63

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Diamante de Porter	29
Gráfico 2. Las cuatro estrategias básicas.....	36
Gráfico 3. Marketing Estratégico	43
Gráfico 4. Incoterm FOB.....	55

RESUMEN

La investigación realizada se basa en el estudio de los niveles del proceso de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. considerando que es un proceso secuencial compuesto por diversas etapas, se analizan y evalúan las estrategias de marketing utilizadas por la Bodega San Nicolás y el nivel de internacionalización que la organización ha alcanzado a lo largo de su etapa productiva.

Esta investigación basa su problemática en saber cuál es el nivel del proceso de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. Planteamos una hipótesis empírica donde sostenemos que el nivel de internacionalización en el que se encuentra Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. es el de implantación.

Bajo el formato de diseño de una investigación no experimental – transversal, el análisis se ha realizado tomando en cuenta recolección de datos de fuentes primarias como entrevista y fuentes secundarias como información estadística de páginas web. En el estudio resaltó que la Bodega San Nicolás, siendo una empresa con reciente actividad exportadora, presenta desventajas competitivas en comparación con las otras empresas exportadoras de Pisco ya que basa su comercio en las oportunidades que el mismo mercado le da según su participación en eventos realizados por PromPerú. Debido a eso, la propuesta que la investigación deja son estrategias de marketing para la internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú – periodo 2016-2021.

ABSTRACT

The following research is based on the study of levels of the process of internationalization of Pisco 1615 from the Bodega San Nicolas S.A. considering it is a sequential process that has several stages, this investigation analyze and evaluate marketing strategies used by Pisco 1615 from the Bodega San Nicolas S.A. and the level of internationalization that the organization has achieved over its production stage.

This research bases on the need to know what level of internationalization Pisco 1615 from the Bodega San Nicolas S.A. has. We propose an empirical hypothesis which argue that the level of internationalization in which Pisco 1615 from the Bodega San Nicolas S.A. is implantation.

Under the format of a non-experimental research, the analysis was performed taking into account data collection from primary sources such as interviews and secondary sources such as statistical information on web pages. Also, throughout the study, it was observed that the influence of strategic marketing is essential in the process of internationalization and it depends on the success or failure of Pisco 1615. The study noted that the Bodega San Nicolas S.A., being a company with recent export activity has competitive disadvantages compared with other exporting companies of pisco because it does not use strategic marketing and trade based on market opportunities it gives according to their participation in events organized by PromPeru. Because of that, the proposal that this investigation leaves are research marketing strategies for the internationalization of 1615 Pisco from the Bodega San Nicolas S.A. - Lima, Peru - Period 2016-2021.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Vivimos en un contexto constantemente cambiante, en lo social, político, tecnológico y cultural, por lo que, para lograr las metas planteadas, es necesario ir al compás de la evolución. La mejor forma de lograr objetivos planteados es con la aplicación de estrategias. En el campo de la administración, una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece las acciones coherentes a realizar. Por lo que una estrategia tiene que ser planificada, esto determina metas y objetivos a largo plazo, distribución adecuada de recursos, y un plan de acción que ponga en práctica todo lo antes mencionado. (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997).

Las estrategias son muy usadas en una organización y son aplicables en diversas áreas. Por ejemplo en el área de marketing se puede hacer uso del marketing estratégico ya que está caracterizado principalmente por el análisis y la comprensión del mercado para identificar oportunidades que permitirán a la empresa satisfacer mejor y más eficientemente que la competencia, las necesidades de los consumidores. (Munuera & Rodríguez, 2012).

Para formular o diseñar estrategias de marketing, no sólo se debe tomar en cuenta los objetivos, recursos y capacidad, sino que también se debe analizar al público objetivo, de tal manera que en base a dicho análisis se puedan diseñar estrategias que permitan satisfacer las necesidades o deseos, o que tomen en cuenta los hábitos o costumbres. Pero, además de analizar al público objetivo, también se debe analizar la competencia para diseñar estrategias que permitan aprovechar las debilidades o mejorar los resultados ya que una empresa llega a tener una estrategia vigorosa cuando se diferencia ventajosamente de las estrategias de sus competidores. (Porter, 1996)

Hay cuatro tipos de marketing, marketing relacional, integrado, interno y el marketing social o socialmente responsable. Dentro del marketing integrado se pueden encontrar estrategias destinadas a cuatro aspectos o elementos, las cuales forman parte de la Mezcla del Marketing, que es el conjunto de herramientas usadas por una empresa para conseguir sus objetivos de marketing. Estas estrategias, denominadas las cuatro P (producto, precio, plaza o distribución, y

promoción) reflejan la perspectiva que tiene el vendedor sobre las herramientas de marketing disponibles para influir sobre los consumidores. (Kotler & Keller, 2006).

El uso de estrategias del marketing es indispensable para el logro de los objetivos, una muestra clara de logro es la internacionalización que consiguen diversas marcas y productos. En el caso del pisco peruano, producto bandera, la cantidad exportable va en aumento. Muchas empresas son las que han conseguido, mediante el uso de diversas estrategias de marketing, lograr enviar sus productos al extranjero. En total, según el portal web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT y el portal web del Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior - SIICEX, son 96 las empresas que exportan pisco a diversas partes del mundo para el año 2014.

Según el portal web de SUNAT, Bodega San Nicolás S.A., productora del Pisco 1615, ocupa el lugar número nueve en exportaciones de pisco peruano, teniendo en el año 2014 una participación en el mercado de 4.26% y alcanzando, en valor FOB, para el año 2015 los US\$ 451,965.13 con exportaciones hacia España, Chile, Inglaterra y Estados Unidos. Esta empresa inició su actividad exportable en el año 2009 enviando su producción hacia Inglaterra y Ecuador, con US\$ 13,037.60 y US\$ 9,816.49 en valor FOB respectivamente. Para el año 2010 sólo hubo un registro de exportación hacia el Ecuador con US\$ 11,700 en valor FOB, en el año 2011 no se registraron exportaciones, en el 2012 las exportaciones hacia Inglaterra aumentaron alcanzando US\$ 119,968.39 en valor FOB a lo largo del año e ingresaron al mercado español con US\$ 3,667.20 en valor FOB. Para el 2013 ya ingresaron al mercado de Alemania con US\$ 4,932.00 y a Hong Kong con US\$6,576.72 en valor FOB. En el 2014, se integró a la lista de clientes de la Bodega San Nicolás a los Emiratos Árabes Unidos importando la suma de US\$ 10,417.20 en valor FOB. Según los últimos registros del portal web de SUNAT, las exportaciones de la Bodega alcanzan, en valor FOB, US\$ 66,334.67 hasta mayo del 2016, siendo los únicos países importadores Chile y España.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el Nivel del Proceso Internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. - Lima, Perú – 2016?

1.3. Justificación

- 1.3.1. Justificación Teórica: En la presente investigación se tomarán las teorías del Plan de Marketing en la Práctica desarrollada por Sainz de Vicuña José María y de las Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas desarrollada por Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra.
- 1.3.2. Justificación Práctica: La investigación determina el nivel en el cuál se encuentra el proceso de comercialización de productos o servicios cruzando barreras fronterizas.
- 1.3.3. Justificación Valorativa: La investigación se encuentra justificada valorativamente en la conexión del marketing, como área, a la carrera de Administración y Negocios Internacionales y de ello se puede partir que el marketing, en todas sus áreas, es de suma importancia para diversos procesos comerciales y no comerciales.
- 1.3.4. Justificación Académica: El presente estudio, ligado a la comercialización de un producto bandera, encuentra su respaldo académico sirviendo como antecedente en el uso de herramientas ligadas al marketing y a la introducción de nuevos productos en mercados extranjeros, ejemplificará diversos procesos de comercialización basado en un análisis del marketing estratégico que servirá como base aplicativa a futuro, además servirá para estudiantes y personas interesadas que busquen profundizar en temas similares a los tratados en esta investigación.

1.4. Limitaciones

Las dificultades en la realización del proyecto están referidas a la accesibilidad a la Bodega San Nicolás por cuestiones geográficas, es decir, la distancia existente entre la ciudad desde la que los investigadores realizan el estudio y el lugar en el que se desarrollará el mismo, la Bodega San Nicolás; limitación que se pudo contrarrestar viajando a la ciudad en la que se encuentran las oficinas de dicha bodega, Lima. Luego de ello, no existieron más limitaciones para la realización de esta investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar cuál es el nivel del proceso de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. - Lima Perú – 2016.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar las estrategias de marketing de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú – 2016.
- Analizar los niveles de internacionalización de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú – 2016.
- Determinar estrategias de marketing para la internacionalización del pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2016 – 2021.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En el ámbito internacional tenemos lo siguiente:

En Perspectivas teóricas sobre la Internacionalización de Empresas, tiene como objetivo presentar el marco sobre los conceptos de la internacionalización de empresas, mediante el análisis de procesos de internacionalización ya emprendidos. Se basa en la premisa que la internacionalización empresarial es un fenómeno económico. Además identifican los diferentes enfoques teóricos que explican la internacionalización presentando las teorías desde diferentes perspectivas y detallando las diferencias de estas en mercados económicos en crecimiento. (Trujillo, Rodríguez, Guzmán & Becerra, 2006).

En la Internacionalización acelerada en Pymes de reciente creación; exploran las distintas teorías que realizan aportes sobre la internacionalización acelerada en las Pymes, enfocándose en las pequeñas empresas y como estas se pueden apoyar de redes para ganar acceso y comprender la dinámica de mercados extranjeros. Muy aparte se considera el paradigma de las redes sociales teniendo en consideración la habilidad de las empresas creando relaciones sólidas como mecanismo para internacionalizarse. Afirman que los lazos que tienen las empresas pueden ayudar a la internacionalización brindando información de clientes y mercados. Las empresas aprovechan las ventajas del conocimiento y se expanden en mercados externos fácilmente. (Andrés & Salvaj, 2011).

En Vino Chileno: Razones del éxito en el mercado mundial y su proyección futura, el objetivo es analizar las razones de éxito del vino chileno teniendo como justificación la calidad de su industria en la producción de estos productos y su

materia prima, alegando que su precio es competencia, plasma la relación que existe entre calidad del vino con respecto al precio comparando con países de Europa y ciudades de Norteamérica que facilita la posibilidad de añadirse a mercados extranjeros. Después del análisis concluye que la rentabilidad del sector vitivinícola nacional chileno es baja y que las empresas que han tenido éxito han sido gracias a estrategias que han permitido alcanzar un crecimiento ventajoso y presencia en mercados internacionales; teniendo en cuenta que los cambios en el sector hacen pensar que las perspectivas de evolución son muy buenas, cuando se habla de cambios refiere a una construcción de imagen país. (Terliska, 2002).

En el Modelo de Internacionalización de Concha y Toro S.A. se presenta la influencia de las campañas de marketing por productos como factores de posicionamiento en el mercado y grado de recordación, además concluye en que exitosas campañas de marketing a nivel global han hecho de la organización genere grandes contribuciones en ventas. Sostiene que efectivamente la inversión que se realiza para una campaña de marketing provee de ventajas competitivas que a largo plazo generan ingresos altos lo que conlleva a un crecimiento ascendente organizacional. (Wigodski, Martínez & Sepúlveda, 2008)

Según las tesis señaladas como antecedentes hasta el momento cuando se habla de internacionalización es asociado a estrategias de las organizaciones para expandir sus brechas comerciales abordando nuevos mercados, ya sea siendo distribuidores finales o con intermediarios, de manera menor se plasma el posible funcionamiento del marketing como una de las estrategias primarias, la internacionalización suele cubrir productos y servicios potencializados por diversos métodos de expansión.

En el ámbito nacional existen las siguientes investigaciones:

En el Proceso de internacionalización de las empresas latinoamericanas y el impacto en la inversión; mediante la reflexión de hipótesis sobre los retos y desafíos que presentan las empresas latinoamericanas en el proceso de internacionalización, agregando la forma y características del comercio internacional, la inversión, la tecnología como factores determinantes para el crecimiento progresivo de las organizaciones. Finaliza determinando que una empresa que forma parte del proceso de internacionalización demanda más

inversión lo que a largo plazo genera la evolución de empresas nacionales a transnacionales o multinacionales. (Sierralta, 2004)

En la Asociatividad como estrategia para desarrollar las exportaciones de Pisco del Valle de Cañete; se determina las estrategias convenientes para el desarrollo de las exportaciones del pisco mediante un estudio a los quince principales productores de pisco, mostrando que la agrupación de estos reduce la competencia mutua teniendo la capacidad de generar un mayor poder de negociación con mercados extranjeros y poder combatir la competencia de proveedores extranjeros enfocados en el mismo sector. Parte de las estrategias se basan en uso de marcas y su relación como productos de origen. (Mendoza, 2010)

En Análisis de la capacidad para la internacionalización de los microempresarios de calzado del Porvenir señalan que la internacionalización de una empresa se enfoca en el conjunto de actividades que esta desarrolla fuera de mercados constituyentes a su entorno geográfico, además de definir la internacionalización como resultado de aplicación de estrategias organizacionales que implican la extensión internacional de bienes y servicios dependiendo de la capacidad empresarial que posea un organización. (Andrade & Saavedra, 2013).

En cuestión del ámbito nacional, se presentan estudios de internacionalización de Pisco pero no detallando la influencia de estrategias de marketing sobre este, se han realizados estudios sobre los procesos de internacionalización y las teorías que estos comprenden, pero no seleccionando las adecuadas para referidos mercados, de forma sutil se plantea el marketing como estrategia para la llegada de productos nacionales a mercados que no estén en su misma geografía.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Internacionalización

La internacionalización de la empresa es un fenómeno económico que, desde diversas perspectivas, ha despertado el interés de un gran número de investigadores. Por internacionalización se entiende todo aquel conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. (Welch & Loustarinen, 1988).

A nivel empresa la internacionalización consiste en el proceso por el cual una organización participa de la realidad de la globalización, es decir, la forma en que la empresa proyecta sus actividades, de manera total o parcial, a un entorno internacional generando flujos diversos entre distintos países, siendo estos de tipo comercial, financiero y de conocimiento.

Cuando una empresa desea la internacionalización y consolidarse a mediano y largo plazo en diversos países, necesita tomar la decisión teniendo muy en cuenta la repercusión que los mismos ocasionarán en los costos/beneficios económicos y sociales, y las probabilidades de éxito. (Jérez & García-Mendoza, 2010).

A medida que las empresas se internacionalizan tiene que relacionarse con clientes, proveedores, intermediarios, socios, empleados, gobiernos e instituciones de otras nacionalidades, lo que exige ser capaces de manejar y adaptarse a distintas normas legales, barreras comerciales, diferencias culturales y económicas, para así conseguir llevar a cabo intercambios efectivos y satisfactorios para sus intereses.

Junto con la globalización, se definen como el resultado de cambios marcados en la realidad, que afectan la situación política y económica. La mayoría de empresas, en la actualidad, tienen como meta la participación en los negocios internacionales porque desean expandir sus ventas, adquirir diversos recursos y minimizar los riesgos. (Otero, 2008).

A. Características de la Internacionalización:

- La expansión de la tecnología

La demanda por nuevos productos y tecnología ha aumentado ejerciendo un impacto significativo en los negocios internacionales. Hoy en día los intercambios son más rápidos, las personas de una parte del mundo conocen y pueden demandar productos y servicios que fueron creados en otra parte del mundo y su traslado, para obtenerlos, es acelerado.

- La liberalización del flujo transfronterizo

En la actualidad, los gobiernos ponen menos restricciones a los movimientos de tecnología y bienes y esto debido a que, la

población desea tener acceso fácil y variado de productos y servicios a precios menores, las empresas naturales se vuelvan más eficientes debido a la competencia extranjera, y a que otros países vean el ejemplo de que las barreras a los movimientos internacionales no son positivas para las empresas que desean aprovechar las oportunidades.

- El desarrollo de servicios de apoyo a empresas y gobiernos

Las entidades bancarias desarrollan medios más eficientes para permitir a las empresas recibir pagos por las ventas que puedan realizar en el extranjero. La mayoría de sus productos se pagan de una forma fácil, algunos hacen uso de contratos de crédito bancario, otros de acuerdos de compensación para convertir la moneda de un país a otra, y otros hacen uso del seguro que cubre los daños que puedan ocurrir durante el transporte de la mercancía o el incumplimiento en el pago del comprador.

- La presión de los consumidores

Relacionado con los productos innovadores, mejores y diferentes, en el transporte y comunicaciones que existen en otros países y son abiertamente conocidos y deseados por la población de otros países que aún no los tienen y los exige de empresas domésticas.

- El aumento de la competencia global

Muchas empresas tienen que expandirse para mantener su competitividad, responder al mercado y a las oportunidades de venta en el extranjero ya que su producción puede desplazarse entre países transportando bienes de manera eficiente desde cualquier lugar del mundo. (Flint, 2011).

B. Causas de la Internacionalización

El fenómeno de la globalización es una realidad que motiva cada vez más a que las empresas de todo el mundo a hacer un replanteamiento

de sus procesos de comercialización y producción en sus líneas de producto, en la búsqueda de modelos más productivos que permitan el fortalecimiento de las actividades comerciales locales y acceder a nuevos mercados extranjeros, siendo esto uno de los principales propósitos más importantes a seguir por las organizaciones.

Las empresas tienen en el subconsciente de quien las dirige, una tendencia innata a internacionalizarse, ya que se tiene la certidumbre que en los mercados extranjeros se puede encontrar nichos de oportunidades interesantes para el crecimiento del volumen producido y una solución para la restricción de sus ventas en el área local. Es evidente que el intercambio comercial internacional resulta ser una de las formas más efectivas en la actualidad para fortalecer el crecimiento económico y los niveles de productividad. La especialización y el comercio aumentan la productividad de los recursos productivos de un país, logrando obtener un producto total mayor.

El comercio internacional, es un fenómeno económico y social que se constituyó con el firme propósito de crear una estructura de mercados global que apoya el crecimiento económico. Las razones por las cuales se genera el fenómeno de la internacionalización por parte de las empresas dependen de las características propias de cada organización:

- La reducción de costos operativos:

Esta condición está relacionada con la diferenciación de los costos y gastos asociados con la producción, distribución y comercialización de un artículo hacia un mercado extranjero en función del valor de la mano de obra, transportes, la eliminación de aranceles, o la posibilidad de alcanzar ambientes para economías de escala; son aspectos más que determinantes al momento de tomar la decisión de internacionalizar la compañía. Por lo tanto, la decisión de entrar en el mercado internacional estará ligada en un gran porcentaje al análisis de los costos y beneficios asociados a la ventaja de producir o no en el extranjero.

A la empresa debe resultarle rentable localizar alguna parte de sus plantas de producción en el exterior, dependiendo del atractivo de localizaciones determinadas con respecto a su dotación específica de factores no transferibles a lo largo de sus fronteras.

- El aprovechamiento de las ventajas competitivas:

Los recursos técnicos, económicos, humanos y naturales, son factores que definen la toma de decisión al optar por la condición de internacionalizar una empresa, ya que son variables importantes al momento de definir la calidad, el tiempo y los precios de los productos a comercializar. Para que las empresas tengan instalaciones productivas en el extranjero, éstas deben poseer algún tipo de ventaja competitiva exclusiva. Una empresa con ventajas competitivas puede competir con otras empresas extranjeras en su mercado local, las cuales a pesar de que se puedan encontrar mejor establecidas y tener un mayor conocimiento del mercado, se pueden ver obligadas a asumir el coste de desarrollar dicha ventaja o estar limitadas en su condición de competir. De igual manera, la ubicación geográfica puede servir como situación propicia para facilitar en mayor o menor escala los procedimientos involucrados en la integración económica de una empresa y su entorno de negocios, ya que entre más lejano se encuentre de la empresa sus clientes, sus costos de distribución así como los logísticos tendrán que ser más altos y por consecuencia menos competitivos.

- Condiciones económicas y jurídicas más favorables en un país extranjero:

El apoyo a la inversión, menores costos crediticios, legislaciones adecuadas sobre los derechos de propiedad y una estabilidad económica política en una nación extranjera entre otros factores, son otros de los elementos que promueven a las empresas a incursionar en la internacionalización de la organización y la búsqueda de nuevos mercados. Es innegable que en países donde se presentan de manera favorable estas

condiciones, la internacionalización de las empresas suelen ser un fenómeno en crecimiento a diferencia que en naciones donde la corrupción e inestabilidad política se presentan de manera frecuente.

- La necesidad de crecimiento a través de mercados emergentes: La conglomeración de los mercados locales y la necesidad de ampliar las condiciones de ingreso son otra de las situaciones que incentivan a correr el riesgo de internacionalización de las empresas. Para muchas organizaciones alrededor del mundo, el estancamiento económico del país de origen o las condiciones propias del mercado son un factor que limita el crecimiento de sus utilidades, por lo cual es necesaria la distribución del modo de generar ingresos a través de nuevos mercados. (Kojima, 1982).

Una condición importante en esta situación, radica en poder seleccionar adecuadamente el país de destino en el cual se va a fortalecer su línea de negocios.

Es por esto, que los riesgos con respecto al proceso de internacionalización de las organizaciones suelen ser los mismos para cualquier tipo de empresa en el mundo, y generalmente están asociados con la ausencia o la limitada información de los mercados extranjeros a los que se dirigen. Las circunstancias de desconocer las condiciones fundamentales que rigen el nuevo mercado, resulta ser el mayor de los riesgos asociados a este proceso, ya que sin una investigación adecuada que incluya aspectos técnicos, económicos, culturales y sociales del entorno, los esfuerzos por desarrollar actividades comerciales en otros países serán enormes, costosos y posiblemente ineficientes.

Una investigación de mercados oportuna y profesional, que tenga en cuenta la experiencia de otras compañías similares en el pasado y se preocupe por la observación permanente de los hábitos y comportamientos de compra de los consumidores, es sin lugar a dudas la herramienta fundamental que garantiza en gran parte el éxito del

proyecto de internacionalización, facilitando la toma de decisiones y minimizando los posibles impactos negativos que en el futuro los nuevos mercados puedan generar. (Galván, 2003).

Para que los procesos de comercio internacional desarrollados por las empresas sean exitosos, es necesario poder contar con investigaciones de los mercados meta e información de la competencia, que recoja datos del mercado en espacios de tiempo de por menos tres a cinco años atrás. A este estudio se deben sumar los análisis de viabilidad y factibilidad del proyecto que incluyan todas y cada una de las actividades y costos a desarrollar por la empresa en su nuevo entorno geográfico.

En muchos casos la mejor alternativa inicial podría ser la búsqueda de socios estratégicos en el país de destino, teniendo en cuenta que deben ser organizaciones con experiencia y conocimiento del mercado local, y que a su vez ofrezcan a la compañía exportadora alguna ventaja competitiva en el mercado extranjero. Además, el hecho de poder contar con un socio corporativo adecuado en el extranjero, puede beneficiar a la empresa en términos de reducción de costos e inversiones asociados a la distribución y comercialización de sus productos en el nuevo mercado. Es por esto que las alternativas de outsourcing, de licencias y de franquicias, suelen ser opciones viables y adecuadas a las diversas necesidades de internacionalizar una empresa. (Porter, 1991)

De manera general estas son las causas de la internacionalización de empresas:

- La posibilidad de incrementar el número de clientes potenciales.
- La mejora de la calidad de los productos de sus fabricados.
- Diversificación de los productos.
- Superación y actualización de la gestión empresarial.
- La realización de stocks por el previsible aumento de las ventas.

- Alargamiento de la parábola de vida del producto.
- La posibilidad de competir con nuevas y diferentes empresas.
- La reducción de costes.
- Diversificación del riesgo.
- Posibilidad de expandir las operaciones hacia áreas con mejores beneficios sociales.
- Facilidad de acceso a las materias primas.
- Posibilidad de entrar en contacto con mercados tecnológicamente más avanzados.
- Alternativas a la saturación del mercado local.
- Nueva imagen de marca.
- Posicionamiento competitivo.
- Posibilidad de posicionarse en mercados emergentes.
- La innovación como mecanismo de la competitividad.
- Adecuación dimensional.
- Compensación a la estacionalidad.
- El acompañamiento de suministro a grandes clientes que se internacionalizan.
- Medición de las ventajas competitivas.
- Por la posibilidad de obtención de beneficios fiscales.
- Posibilidad de equilibrarse con la entrada de competidores en el mercado interno.
- Cesión de tecnologías.
- Anticipación a los desequilibrios del mercado propio.
- La vocación internacional de los directivos.
- Existencia de una demanda cada vez más global.
- Alcanzar mayor flexibilidad.

En la actualidad, el internet brinda a las empresas la posibilidad de comercializar de una forma diferente y lograr su expansión internacional gracias a la ayuda del correo electrónico. Primero, es necesaria la creación de un sitio web, elaborado en el lenguaje comercial, el inglés y más idiomas si se desea, en el cual se puedan hacer pedidos desde cualquier parte del mundo. Luego, se tiene que efectuar el pedido desde la casa matriz o desde alguna base estratégica de almacenamiento y distribución en diferentes puntos y zonas francas, dependiendo del

volumen y la dispersión de las ventas; después, las actividades de la empresa tienen que descentralizarse por medio de diferentes sitios web afines. La tecnología de la comunicación ha modificado las plataformas y los mecanismos tradicionales de internacionalización, ya que ahora se puede suministrar a empresas (business to business) o directamente a los consumidores y usuarios (business to consumer). (Jérez & García-Mendoza, 2010).

C. Factores de la Internacionalización:

Cuando una organización decide instalar una filial en el extranjero no tiene por qué abandonar sus exportaciones. Existe la posibilidad de avanzar, simultáneamente, por más de una trayectoria de la internacionalización, teniendo en cuenta, si es que los factores que influyen en cada uno de los dos grandes modelos de desarrollo internacional siendo estos: el modelo exportador y el modelo inversor. Considerando como factores explicativos, el tamaño de la empresa, su experiencia exportadora, su carácter innovador y, por último la nacionalidad de la compañía.

- **El tamaño de la empresa**

El proceso de internacionalización implica la utilización de un volumen creciente de recursos, por lo que el tamaño se ha considerado como una variable de vital importancia. Se debe recalcar que el tamaño de la empresa relacionando la misma con respecto a aquellas que están involucradas en su sector de producción y comercialización. Además el tamaño de la empresa puede medirse de manera general por un lado, y por otro, con respecto a su volumen absoluto de exportaciones, la primera medida está relacionada con el enfoque de los recursos y el riesgo de estos, la segunda con la idea de la gradualidad de las actividades internacionales.

- **La experiencia exportadora de la empresa**

La internacionalización de la empresa en si es un proceso de aprendizaje, de forma que las empresas tiene que pasar por una

serie de etapas, más o menos fijas a medida que estas adquieren una serie de habilidades y capacidades para competir más allá de las fronteras nacionales.

Un factor que determina la decisión de invertir en el exterior es la experiencia exportadora. Se debe indicar que se está haciendo referencia a la experiencia en las actividades de comercio exterior de carácter genérico, sin relacionar un país en concreto.

- El carácter innovador de la empresa

El comportamiento exportador no es más que una manifestación de la actitud innovadora de la empresa. Las empresas también se expanden gradualmente en los mercados exteriores en cuanto a sus líneas de negocio y a los productos que comercializa. Esto se debe a que las empresas comienzan exportando el producto principal en su país de origen y poco a poco se va ampliando la gama de productos que se venden en el exterior, el proceso de diversificación geográfica y de productos es paralelo y simultáneo. Es por esto que las empresas muestran un alto nivel de diversificación de sus exportaciones mostrando un carácter dinámico e innovador, a la vez son empresas que llevan exportando por bastante tiempo y tienen una mayor experiencia internacional, como consecuencia, están más aptos a realizar inversiones en el exterior.

- La nacionalidad de la empresa

Cuando una empresa se instala en un nuevo país puede perseguir tres objetivos esenciales:

- Satisfacer la demanda de dicho país.
- Aprovechar las ventajas en costes existentes en el país.
- Servir de plataforma para atender otros mercados próximos. (Casillas, 1998).

D. Niveles de Internacionalización

- **Nivel de Implantación:**

La forma más común que desarrollan las organizaciones para iniciar sus procesos de internacionalización, está representada en el hecho de buscar un país de destino en el cual se encuentre una necesidad del mercado para que esta pueda ser satisfecha con un producto que se fabrica y comercializar por parte de la compañía en el entorno local. Esto implica que la demanda del producto debe ser atractiva en términos de nuevos ingresos para la compañía y/o la de fortalecimiento en el mercado. Esta circunstancia puede estar ligada al hecho de que la compañía posee una capacidad instalada superior a la demandada solicitada en el mercado local, y con el ánimo de poder alcanzar mayores niveles de competitividad intenta aplicar modelos de economía de escala buscando nuevos horizontes comerciales. De igual manera, una motivación de internacionalización puede estar asociada al hecho de que en el mercado local la venta de productos se ha estancado o la demanda se ha saturado, por lo cual el producto ya existente puede ser aprovechado mediante su comercialización en otros entornos de similares condiciones de consumo pero que aún no están explorados.

- **Nivel de Reafirmación:**

Se asocia mucho con el proceso de internacionalización, las oportunidades de negocios dadas por alguna condición especial en el mercado extranjero (impuestos, aranceles, incentivos), pero en el cual los productos fabricados actualmente por la compañía para su mercado local no logran satisfacer las necesidades de los entornos de demanda en el país extranjero. Es en este nivel cuando la compañía toma la decisión de rediseñar o ajustar alguna línea de sus productos, para poder suplir las exigencias de los nuevos clientes en el exterior. Por lo general, los procesos de abastecimiento de las materias primas y de fabricación de las nuevas líneas de producto siguen siendo realizados de manera local, y se envía al exterior como productos terminados para su distribución y consecuente comercialización.

- Nivel de Nuevos Mercados

Se puede dar la situación de que la compañía al observar los comportamientos crecientes de la demanda externa y los beneficios que esta le puede representar y generar, tome la decisión de comprar o construir instalaciones propias dentro de las fronteras del país extranjero para desarrollar sus procesos fabriles. Esta decisión puede estar asociada al hecho de que al contar con nuevas instalaciones en el exterior, se logren disminuir sus costos de fabricación tales como pueden ser los costos de la mano de obra necesaria, o también bajo la premisa de poder aprovechar alguna de las ventajas comparativas que ofrece el nuevo entorno extranjero, que puede ser representada en términos de ubicación, materias primas o una mano de obra más calificada. (Porter, 1991)

- Nivel de Empresa Internacional

Otro nivel que puede desarrollar una organización dentro de sus procesos de internacionalización, puede ser la asociada al hecho de querer eliminar algunos o todos sus procesos fabriles en el contexto local, para luego ser trasladados de manera parcial o total hacia un nuevo destino extranjero, y allí empezar a fabricar nuevamente sus líneas de productos, abasteciendo tanto el nuevo mercado foráneo como el antiguo mercado local a través de importaciones.

La toma de este tipo de decisiones suele ser común cuando existen beneficios altamente significativos con relación a la disminución de costos y/o gastos en comparación al medio local, lo cual suele estar asociado a la firma de acuerdos comerciales entre naciones, que como en la etapa tres representan ventajas comparativas para la empresa. En algunos casos, una razón adicional para el traslado de instalaciones y procesos, puede estar asociado a las condiciones del país local, que por situaciones económicas o políticas no representan estabilidad ni rentabilidad a las condiciones propuestas por los inversionistas de la compañía. (Trujillo, Rodríguez, Guzmán & Becerra, 2006).

E. Teorías de la internacionalización

La internacionalización es el resultado de la adopción de una serie de estrategias de desarrollo de mercado en las que son considerados tanto los recursos y capacidades de una empresa, tomando en cuenta las oportunidades y amenazas del entorno. (Trujillo, Rodríguez, Guzmán & Becerra, 2006)

- **Teoría de la organización industrial**

En las primeras etapas de crecimientos las empresas incrementan sustancialmente la participación en el mercado mediante fusiones y del aumento de la capacidad de producción. A medida que aumenta el poder de mercado, también lo hacen las ganancias de paralelamente. No obstante, se llega a un punto en el que aumentar la concentración del mercado doméstico no resulta fácil. Llegada esta etapa es cuando las organizaciones invierten en el extranjero las ganancias obtenidas como consecuencia de la monopolización en el mercado local donde se desarrollaban. De la misma manera se anuncia un proceso de concentración en el mercado internacional.

- **Teoría de la internalización**

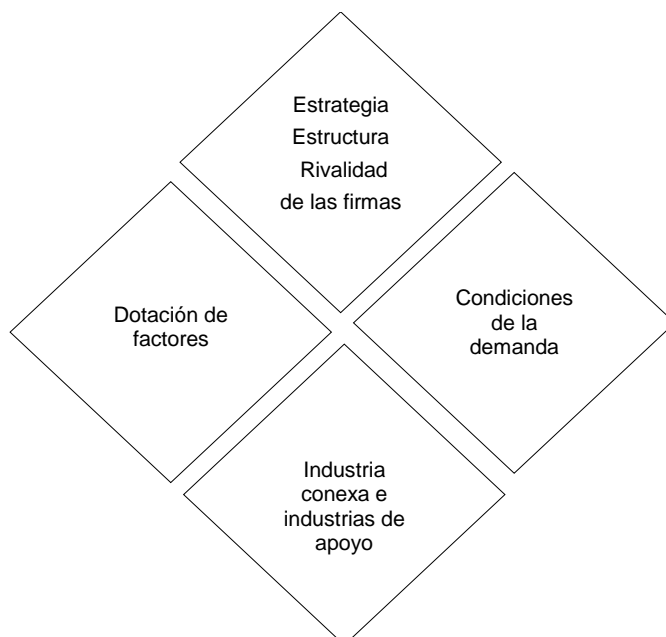
Una empresa local internalizará actividades cuando al hacerlas se les permita reducir ciertos costes de transacción derivados para usar el mercado. Es decir, la decisión de una empresa de invertir en mercados extranjeros dependerá de la comparación entre los costos involucrados en el intercambio entre la empresa local y la exterior, además de los costes de internalizar las actividades de la empresa extranjera. La teoría de la internalización se centra en explicar el porqué de las transacciones de productos tangibles o intangibles entre países son organizadas por jerarquías en vez de estar determinadas por las fuerzas de mercado. Tienen que darse dos condiciones para que las empresas se involucren en inversiones directas en el extranjero: (a) que existan ventajas de localizar las actividades en el exterior, (b) que organizar estas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que

venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión. La existencia de imperfecciones del mercado permite beneficiarse de ser multinacional al existir la posibilidad que la empresa internalice la transacción a un menor coste.

- **Teoría de la ventaja competitiva de las naciones**

En los años noventa surge un novedoso interés por parte de los teóricos de la organización industrial en explicar el origen y la composición de los recursos y capacidades de las empresas multinacionales, así como los factores determinantes de su éxito al dirigir y organizar activos generadores de valor añadido dispersos geográficamente. En esta perspectiva conceptual, el crecimiento de la producción internacional tiende a estar asociado a la rivalidad y a la competencia tecnológica entre las empresas multinacionales. Porter, en su trabajo “la ventaja competitiva de las naciones”, desarrolla el modelo del “diamante nacional” en el que integra los factores explicativos del éxito internacional de las empresas de un país o zona geográfica pertenecientes a un determinado sector de actividad, donde considera como fuentes de ventaja competitiva y componentes de su diamante:

Gráfico 1. Diamante de Porter



Elaboración Propia

Fuente: Porter. La Ventaja Competitividad de las Naciones, 1991

- Dotación de factores: Existe una distinción entre factores básicos y avanzados. En los primeros se hace referencia a los resultados naturales como la demografía, la ubicación y el clima. En los segundos que son identificados como los más significativos para la obtención de la ventaja competitiva está la mano de obra calificada, comunicaciones y recursos para investigación y tecnología.
- Condiciones de demanda: La existencia de una demanda nacional exigente, incentiva la emergencia de la ventaja competitiva nacional
- Industrias conexas y de apoyo: Las empresas que sobresalen internacionalmente tienden a agruparse con industrias conexas, lo que permite así ventajas competitivas.
- Estrategia, estructura y rivalidad de las firmas: La existencia de una fuerte rivalidad nacional, permite que las compañías sean más eficientes e innovadoras y desarrollen su capacidad para perfeccionar los factores que dieron la ventaja inicial, así como sus estrategias propias.
- El aporte que nos provee el modelo del diamante de Porter consiste en explicar cómo las empresas logran desarrollar ventajas competitivas en mercados netamente competitivos, y no sólo en mercados imperfectos como lo presenta la Teoría de la Organización Industrial, ventajas que posteriormente pueden ser explotadas para un exitoso proceso de internacionalización.

- **Teoría eclética de Dunning**

La teoría eclética planteada por Dunning intenta explicar que la extensión, la forma y el patrón de producción internacional de una empresa están fundamentados en las ventajas específicas que la empresa elija explotar en el exterior mediante la inversión directa, lo que implica convertirse en una multinacional. Son cuatro las condiciones que se deben dar; en primer lugar, tomando en cuenta el principal aporte de la Teoría de Organización Industrial, la empresa debe poseer ventajas propias a la hora de ofrecer servicios a determinados mercados, en comparación a las empresas locales. Ventajas derivadas de la posesión de derechos

de propiedad o activos intangibles (estructura de la empresa, capacidad organizativa, equipo humano, *know – how*, etc.) y ventajas derivadas del gobierno común de una red de activos.

En segundo lugar la empresa que posee dichas ventajas propias le tiene que resultar más ventajoso explotarlas que venderlas o alquilarlas a otras firmas localizadas en otros países, es decir, le debe resultar más rentable internalizar dichas ventajas a través de la extensión de su cadena de valor añadido o de la adición de nuevas actividades.

En tercer lugar, a la empresa deber resultarle rentable localizar alguna parte de sus plantas de producción en el exterior, dependiendo del atractivo de determinadas localizaciones en cuanto a sus dotaciones específicas de factores no transferibles a lo largo de sus fronteras.

Por último, Dunning adhiere una cuarta condición donde se considera que dada la configuración de las ventajas propias, de las ventajas de internalización y de las ventajas de localización, para que una empresa realice una inversión directa en el exterior debe considerar en primera instancia que la producción exterior está en concordancia con la estrategia de la organización a largo plazo. (Cardozo, Chavarro & Ramírez, 2007).

F. La internacionalización desde una perspectiva de proceso

Existen diversas teorías que centradas en explicar cómo y por qué llega una empresa nacional llega a convertirse en una empresa internacional y cuando está preparada para abordar el proceso de internacionalización.

- **El modelo de Uppsala**

El modelo predice que la empresa aumentará gradualmente sus recursos comprometidos en un país en concreto a medida que este vaya adquiriendo experiencia de las actividades que se realizan en dicho mercado meta. El crecimiento de la actividad en el exterior tendría lugar a lo largo de una serie de etapas sucesivas que

representarían un grado cada vez mayor de implantación por parte de la empresa en sus operaciones a nivel internacional.

La teoría de las fases de desarrollo establece que cuando la empresa quiere entrar en un mercado extranjero determinado pasa por cuatro etapas progresivas: 1ª) Actividades esporádicas o no regulares de exportación; 2ª) Exportaciones a través de representantes independientes; 3ª) Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero; 4ª) Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero.

Cada etapa pertenece a un mayor grado de implicación internacional de la empresa en el mercado, en lo que se refiere a recursos comprometidos como en lo que respecta a la experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior, lo que llevaría a representar un modo de entrada diferente.

- **El modelo del ciclo de vida del producto de Vernon**

Argumenta que las ventajas competitivas de las empresas estadounidenses vienen determinadas por la dotación de factores y la estructura de los mercados, siendo posible, no obstante, añade que la ventaja competitiva inicial de las empresas innovadoras se vea erosionada por una mayor competitividad de empresas de otros países en la fabricación de productos similares. En los países donde existen altos ingresos per cápita y altos costos salariales surge un fuerte incentivo para el desarrollo de nuevos productos que permitan economizar en costos o que satisfagan los requerimientos de una demanda cada vez más exigente.

Vernon utiliza el ciclo de vida del producto para explicar cómo las primeras actividades de valor basadas en los activos de la empresa, se realizan en su país de origen de la misma. Además afirma que el proceso puede verse acelerado por la imposición de barreras comerciales o porque la misma empresa está a espera que los competidores se vean establecidos en dichos mercados; más adelante si las condiciones del país anfitrión lo permite, la producción de la empresa establecida podría sustituir a la exportación de casa matriz o incluso exportar a esta.

Tabla 1. Etapas del modelo del ciclo de vida del producto de Vernon

Etapas del ciclo de vida	Etapas de internacionalización	Descripción
1. Introducción	Orientación hacia el país de origen	El producto es fabricado y comercializado en el país donde fue desarrollado. El objetivo de alcanzar las economías de escala en la producción puede justificar la exportación del producto a otros países industrializados.
2. Crecimiento	Orientación hacia los principales países industrializados	Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países de expansión.
3. Madurez	Relocalización de la inversión directa	Los principales mercados del producto se han estandarizado. La fabricación se desvía a países con mano de obra más barata.
4. Declive	Abandono del país de origen	La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. La fabricación abandona el país de origen.

Elaboración Propia

Fuente: Trujillo, Rodríguez, Guzmán & Becerra. Perspectivas Teóricas sobre la internacionalización de empresas, 2006.

• **El modelo de Jordi Canals**

El modelo Canals, se basa en la premisa que la decisión de una empresa para entrar en mercados internacionales, muchas veces viene motivada por un conjunto de supuestos acerca del grado actual o futuro de la globalización del sector al que corresponde y que este grado puede ser acelerado por un grupo de factores:

- Fuerzas económicas (economías de escala, tecnología, finanzas, diferencias de costos, barreras arancelarias, infraestructuras y transporte)
- Fuerzas de mercado (convergencia de las necesidades, consumidores internacionales, canales de distribución y publicidad).

- Estrategias empresariales (juegos competitivos, seguir al líder).

En algunos sectores, como en el de los alimentos, los factores relacionados con el mercado local son los que dominan, lo cual de alguna manera frena el proceso de internacionalización. En otros sectores, como el de los automóviles, la existencia de economías de escala gigantescas en el desarrollo mundial de la industria automotriz empuja de modo inequívoco a las empresas hacia el proceso de internacionalización.

Las empresas siguen un proceso secuencial, que aumenta gradualmente el nivel de compromiso y que cuenta con las siguientes etapas

- Etapa 1: Inicio
Exportación pasiva, usualmente el inicio del proceso de internacionalización es lento, con exportaciones pasivas o coyunturales y puntuales, y en cierta forma, experimentales.
- Etapa 2: Desarrollo
Exportación activa y alianzas. Se acelera el proceso de internacionalización y la empresa comienza a evaluar cómo ingresar al mercado externo, contactando y haciendo transacciones con empresas extranjeras o ya establecidas en el país destino.
- Etapa 3: Consolidación.
Exportación, alianzas, inversión directa, adquisiciones. Se produce la consolidación de las actividades internacionales, estabilizando las exportaciones, u optando por la alternativa de inversión extranjera directa.

Para Canals existen cuatro grandes tipo de empresas internacionales tomando en cuenta las estrategias de Porter:

- Empresa Exportadora:
Inicialmente con la concentración de actividades y las exportaciones desde el país de origen. Tiene como principales características el desarrollo de productos centralizados en el país de origen y funciones de manufactura y mercadeo en cada país donde la empresa tiene negocios.
- Empresa multinacional:
Aquella que explota internamente alguna ventaja competitiva importante (tecnología o producto en especial) y diversifica actividades en muchos países. Tiene como principal características la descentralización de todas las actividades reproduciendo empresas matrices en cada una de las filiales extranjeras.
- Empresa global:
La tendencia de descentralización se invierte, y toma peso las operaciones internacionales dentro de la empresa y la alta concentración de actividades, primordialmente, compras, producción e investigación y desarrollo en el país de origen. Con el desarrollo de la empresa de manera global, es necesario desarrollar una capacidad de adaptación al país así como al mercado.
- Empresa transnacional:
El nuevo reto que se plantea para la empresa con actividad internacional es tratar de conjugar la eficiencia económica con la capacidad de adaptación a los mercados locales. (Canals, 1994)

Por otro lado, Hill enfoca de diferente manera las cuatro estrategias comparándolas desde el punto de vista de las presiones en búsqueda de una reducción de costos y condiciones locales, como se puede observar en el gráfico 2.

Gráfico 2. Las cuatro estrategias básicas



Elaboración Propia

Fuente: Trujillo, et al. Perspectivas Teóricas sobre la internacionalización de empresas, 2006.

Un factor relevante del modelo antes visto, es que en todo proceso de internacionalización se tiene que disponer de un producto de calidad, capaz de satisfacer los mercados extranjeros y poder competir con los productos de origen. La primera decisión que se debe tomar en el proceso de internacionalización es sobre la combinación del producto a ofrecer y el mercado al que se va a servir.

Otros factores relevantes que pueden ser mencionados, son las similitud de los mercados extranjeros, con el mercado local, la existencia de canales de distribución parecidos, el tamaño del mercado potencial, la cercanía física, la estabilidad política y económica y por último la cercanía de la empresa con los mercados a explorar.

Para poder llegar a los clientes del país de destino es importante confiar en un experto que conozca las peculiaridades del mercado local, así como las pautas de distribución y publicidad; todo esto después de haber decidido la combinación producto – mercado anteriormente descrita. Una vez que se decide el modo de entrada y se plantea el plan de negocio se llega al primer punto crítico donde la empresa debe decidir si lo mejor es exportar, invertir en el país o licenciar el producto o solo la tecnología; muy aparte de eso se tiene que pensar si es oportuno hacer una alianza con alguien o

inclusive, si lo más adecuado sería adquirir una empresa local del nuevo mercado. Un segundo punto crítico en el proceso de internacionalización, que de por si no tiene mucho que ver con el mercado, sino con la naturaleza de la empresa y su operatividad, se trata de centralizar o descentralizar las diversas actividades para poder alcanzar los objetivos de acuerdo al plan. En caso se tome la decisión de la centralización o descentralización de diversas actividades o funciones, se deben establecer dos tipos de mecanismos, el de coordinación y los de control.

- **El modelo Way Station**

El modelo se basa en la teoría de Uppsala, perfeccionándola con información obtenida a través de entrevistas a altos ejecutivos, teniendo como resultado un modelo más completo y aplicado; este modelo refuerza el planteamiento del modelo Uppsala agregando la recolección de información y preparación de una empresa, una vez que la empresa considere internacionalizar recoge conocimientos que son relevantes para la definición de estrategias que comprometen algunos recursos. Por esta el proceso debería empezar mucho antes de la primera exportación, además se plantea el modelo en varias etapas que representan el conocimiento y compromiso que las compañías deben seguir para internacionalizarse:

- Motivación y planeación estratégica:
Es el paso previo al proceso. La búsqueda de información relevante es vital para dirigir el proceso. Es por esto que la compañía debe elaborar continuamente una planeación estratégica.
- Investigación de mercados:
Se intensifica la investigación del mercado meta para seleccionar de mejor manera el destino, así como para el conocimiento del atractivo del mercado meta y la capacidad de la empresa para satisfacer a este.
- Selección de mercados:

Basándose en la información obtenida y de las experiencias previas se selecciona un mercado específico, el cual debería ser el óptimo cuando se concuerde con la estrategia total de la firma.

- Selección del modo de entrada:

De por si no existe un modo de entrada en particular que sea exitoso, cada situación siempre requiere un análisis específico que determine el que sea más conveniente.

- Planeación de problemas y contingencias:

Los inconvenientes en la internacionalización pueden ser disminuidos mediante una investigación profunda acerca de las características del mercado.

- Estrategia de post entrada y vinculación de recursos:

Involucra la destinación, movilización y ejecución de recursos, requiriendo estrategias diseñadas cuidadosamente para cada mercado.

- Ventaja competitiva adquirida y resultado corporativo total:

Estas ventajas son medidas con el éxito en el proceso de internacionalización. (Trujillo, Rodríguez, Guzmán & Becerra, 2006).

2.2.2. Marketing

El término marketing viene siendo usado a través del tiempo, tanto en el ambiente académico como en el empresarial, diversos autores han tratado de definir concretamente el término marketing, mercadotecnia, mercadología o mercadeo, algunos no están de acuerdo por lo limitado de su significado. A continuación se presentan ejemplos de estos conceptos:

Marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones.

El marketing es una combinación de tres aspectos: una actitud mental que guía el pensamiento global de la organización, una forma de organizar diversas funciones y actividades dentro de una entidad y un conjunto de herramientas, técnicas y actividades que es a lo que están expuestos los clientes.

El marketing es el sistema total de actividades comerciales tendientes a planear, fijar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre mercado meta, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales.

El mercadólogo Kotler, afirma que la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valores por otros.

Una explicación más detallada de la definición de marketing, se puede hacer a través de los términos claves usados por Kotler:

- Necesidades: El concepto más básico en el marketing es el de necesidades humanas, una necesidad humana es un estado de carencia que experimenta un individuo. Los seres humanos tienen necesidades complejas las que incluyen; necesidades físicas básicas de alimento, vestido, calor y seguridad, las necesidades sociales de pertenencia y afecto, y las necesidades individuales de conocimiento y expresión. Estas necesidades no son un invento del ser humano, forman parte esencial del carácter del ser humano.

Cuando no se satisface una necesidad, la persona hará una de dos cosas, buscar el objeto que le satisface, o intentar atenuar aquella necesidad. En las sociedades industrializadas, las personas quizá procuren encontrar o desarrollar los objetos que satisfagan sus deseos, y en sociedades menos desarrolladas, la gente puede que trate de moderar sus deseos y satisfacer estos con lo que tiene a la mano.

- Deseo: la gente tiene deseos casi ilimitados, pero sus recursos si tienen un límite. Es por esto, que quiere elegir productos que proporcionen la mayor satisfacción por su dinero. Cuando están respaldados por el poder adquisitivo, los deseos se convierten en demandas. Los consumidores ven los productos como paquetes de beneficios y eligen aquellos que les proporcionen el mejor paquete a cambio de su dinero.

- **Producto:** las necesidades, los deseos y las demandas del ser humano indican que existen los productos necesarios para satisfacerlos. Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a un mercado para ser adquirido, utilizado y/o consumido, el concepto de producto no tiene que limitarse a objetos físicos ya que puede ser cualquier cosa capaz de satisfacer una necesidad o un deseo. Además de los bienes y servicios, los productos incluyen personas, lugares, organizaciones, actividades e ideas.
- **Intercambio:** es el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio. El intercambio tiene muchas ventajas como forma de satisfacer las necesidades. La gente no tiene que despojar a otros ni depender de donativos, tampoco tiene tener la capacidad de producir todo lo que necesita, puede concentrarse en lo que le sale bien y cambiarlas por los objetos que requiere y que otros produzcan. El intercambio podría llamarse el núcleo del concepto de mercadotecnia, para que se dé un intercambio se necesita la satisfacción de varias condiciones. Deben existir al menos dos partes, cada una de las cuales con algo de valor para la otra. Así mismo debe haber una disposición para negociar con la otra y tener la libertad de aceptar y rechazar su oferta.
- **Transacciones:** Si el intercambio es el núcleo del concepto de marketing, la transacción es su unidad de medida. Una transacción es un intercambio de valores entre dos partes. En ella, debemos poder definir que A dio X a B y obtuvo Y. No necesariamente en todas las transacciones se invierte el dinero, en una transacción puede existir un intercambio de servicios además de bienes.
- **Mercados:** el concepto de transacciones conduce al de mercado, el mercado es un conjunto de compradores reales o potenciales de un producto o servicio. Siempre han existido tres tipos de mercado, el de autosuficiencia, el de intercambio descentralizado y el de intercambio centralizado.

- **Mercadotecnia:** Finalmente, el concepto de mercado nos lleva a cerrar el círculo con el de mercadotecnia. La mercadotecnia significa trabajar con mercados para que se lleven a cabo intercambios con la finalidad de satisfacer las necesidades y los deseos de los seres humanos. De esta manera se regresa a la definición de mercado expuesta anteriormente, definido como un proceso por medio del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con los demás. (Stanton, Etzel, & Walker, 2000).

A. Marketing Estratégico

Es principalmente, el análisis de las necesidades tanto de las organizaciones como de los individuos. Si se ve el panorama desde el punto de vista del marketing, el comprador no busca un producto como tal, sino por el contrario, busca el servicio o la solución a un problema que tanto el producto o servicio le puedan brindar. Dicha solución se puede obtener por el uso de diferentes tecnologías las que a su vez, están sujetas continuamente a cambios. La principal función del marketing estratégico es seguir con dicha evolución del mercado de referencia y así poder identificar los segmentos o mercados existentes o potenciales, sobre una base de análisis de las necesidades diversas que se encuentren. (Lambin, 2003).

El marketing estratégico viene caracterizado principalmente por el análisis y la comprensión del mercado con el fin de identificar las oportunidades que van a permitir a la empresa satisfacer mejor y más eficientemente que la competencia, las necesidades de los consumidores. (Munuera & Rodríguez, 2012).

Así un producto sea promovido por la empresa o por el mercado, tiene que ser sometido al proceso del marketing estratégico para así poder evaluar su viabilidad financiera y económica. Este proceso es de vital importancia, ya que abarca la labor que desempeña el departamento de investigación y desarrollo, el departamento de operaciones y el marketing estratégico, que conjuntamente desarrollan actividades que llevan a la elección del producto-mercado y la capacidad de

producción del mismo y las decisiones de inversión. Sin este proceso no se podría mantener un equilibrio en la estructura financiera de la empresa. Es por eso que el marketing estratégico es de suma importancia ya que orienta a la empresa hacia las oportunidades del mercado o también crea oportunidades atractivas y que se puedan adaptar a sus recursos y que ofrezcan un potencial de crecimiento y rentabilidad. Este proceso tiene un horizonte a medio o largo plazo porque se tiende a enfatizar en la capacidad de proporcionar un producto con mayor calidad y a un coste competitivo. (Lambin, 2003).

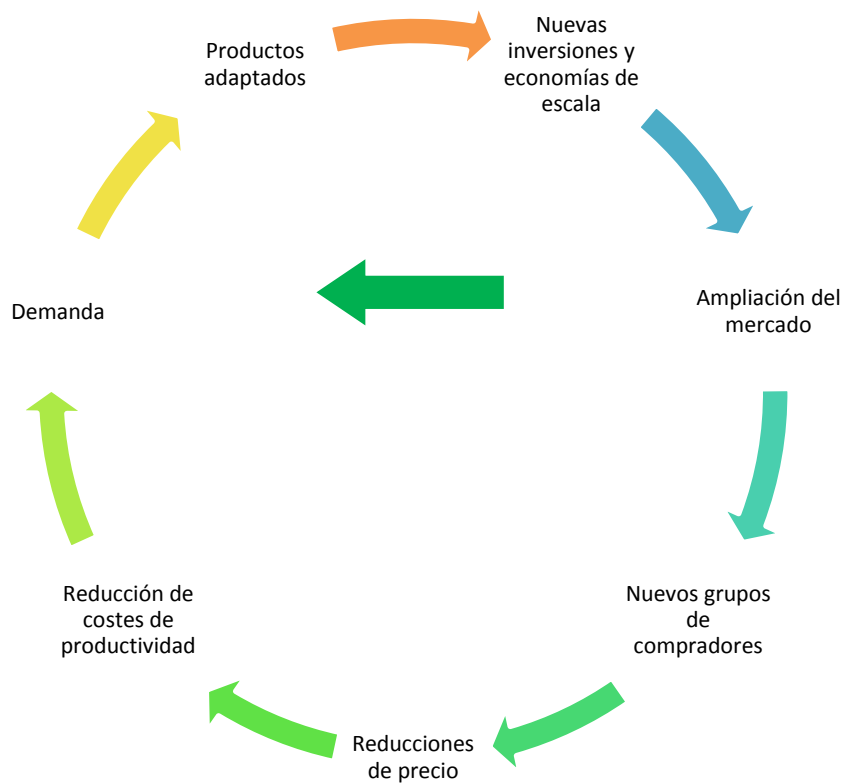
Entre las tareas básicas del marketing estratégico tenemos:

- La definición del mercado de referencia.
- El análisis dinámico del atractivo del mercado, dependiendo de su actividad operativa.
- El estudio del grado de rivalidad que existe en la competencia.
- El análisis de los modelos de cartera de productos como instrumentos que ocupan una posición central en la actividad de diagnóstico y elección de una estrategia.

Una vez que el diagnóstico estratégico está hecho, se procede a seleccionar la estrategia que permitirá que la empresa logre sus objetivos. (Munuera & Rodríguez, 2012).

El marketing y especialmente el marketing estratégico tienen un papel importantísimo en una economía de mercado, no sólo porque contribuyen a una adecuación eficaz entre la oferta y la demanda, sino también porque se desencadena de ellos un círculo de desarrollo económico.

Gráfico 3. Marketing Estratégico



Elaboración propia.

Fuente: Lambin. Marketing Estratégico, 2003

- El marketing estratégico ayuda para la identificación de necesidades que hay en el mercado y que no han sido satisfechas de forma eficaz e incentiva para la creación de productos nuevos o adaptados para dicho mercado.
- El marketing operativo diseña un programa a seguir para la creación y/o desarrollo de la demanda para los nuevos productos.
- Es así como el incremento en la demanda hace que los costes reduzcan permitiendo así una posible reducción en el precio con el fin de atraer nuevos compradores.
- Al ampliarse el mercado, se requiere nuevas inversiones en la capacidad productiva, que generan economías de escala y estimulan la actividad de investigación y desarrollo para generar productos nuevos o mejorados.

El marketing estratégico es, sin lugar a dudas, un factor de democracia económica porque inicia con el análisis de las expectativas del consumidor. Direcciona las decisiones de inversión y producción en función de las necesidades encontradas, es respetuoso con las preferencias diversas y gustos a través de la segmentación de mercados y el desarrollo de productos que se adapten a estos segmentos, y estimula la innovación y el espíritu emprendedor. (Lambin, 2003).

- **Análisis de Mercado**

Los planes de marketing pueden presentar variaciones de acuerdo con los criterios de cada autor, lo cierto es que en el fondo la esencia todos coinciden en distinguir:

Primera Fase: Análisis y diagnóstico de la situación

1ª etapa: Análisis y diagnóstico de la situación.

Esta etapa incluye normalmente los factores ambientales externos y los recursos internos no relacionados con el marketing. En este tipo de análisis también se incluyen los grupos de clientes a quienes se atiende, las estrategias mediante las cuales se les satisface y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Esta etapa es decisiva para constituir el fundamento de las decisiones de la planeación.

Segunda Fase: Decisiones estratégicas de marketing

2ª etapa: Formulación de los objetivos de marketing a alcanzar.

Los objetivos han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía. A cada objetivo de marketing estratégico se le asignará una prioridad según su urgencia y el impacto potencial en el área de marketing y, desde luego, en la organización.

Después se asignarán los recursos atendiendo prioridades.

3ª etapa: Elaboración y elección de las estrategias de marketing a seguir.

El posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente compiten con él y también con otros que vende la misma compañía. Una vez posicionado el producto, se hace necesario la identificación de una ventaja diferencial así como la de una estrategia, por esta se entiende que cualquier características de la organización o marca que el público considere conveniente y la haga distinta de las de la competencia.

Se diseña la mezcla de marketing, es decir, la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá, y su precio; estos cuatro elementos deben satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y al mismo tiempo deben cumplir los objetivos de marketing.

Tercera Fase: Decisiones operativas de marketing

4ª etapa: Acciones o planes de acción

Un mercado meta es el grupo de personas u organizaciones a los cuales una empresa dirige su programa de marketing. En una compañía nueva, los gerentes deberán analizar a fondo los mercados para identificar potenciales. Se deberán examinar sistemáticamente los cambios de las características de sus mercados meta y los mercados alternos.

5ª etapa: Determinación del presupuesto de marketing y de la cuenta de explotación previsional.

Después de haber tomado las decisiones y establecido los planes, el último paso para brindarles significado es trasladarlos a cifras convirtiéndolos en presupuestos.

- **Estrategias**

La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos.

a) Estrategias de crecimiento

Son aquellas que parten de un objetivo de crecimiento, ya sea en la participación de mercado o en los beneficios. Pueden ser de tres tipos:

- Estrategias de crecimiento intensivo: persiguen el crecimiento mediante la actuación en los mercados y/o productos con los que la empresa ya opera.

Dentro de esta categoría distinguimos tres tipos:

- Estrategia de penetración: crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales.
 - Estrategia de desarrollo de mercado: crecer a través de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados. Generalmente se da a partir de una expansión geográfica, si bien puede acometerse por otras vías, como la utilización de canales de distribución alternativos o la actuación sobre nuevos segmentos de mercado.
 - Estrategia de desarrollo de producto: crecer a través de nuevos productos o reformulaciones de los existentes.
-
- Estrategias de crecimiento por diversificación: Persiguen el crecimiento basándose en las oportunidades detectadas en otros mercados

distintos al actual en los que introducen productos distintos de los actuales. Dentro de este tipo de estrategias podemos diferenciar entre

- Estrategia de diversificación relacionada: las nuevas actividades emprendidas por la empresa comparten una base común con las actuales.
 - Estrategia de diversificación no relacionada: las nuevas actividades emprendidas por la empresa no guardan ninguna relación con las actuales.
- Estrategias de crecimiento por integración: Persiguen el crecimiento a través de un desarrollo que puede orientarse en tres direcciones:
 - Estrategia de integración vertical hacia atrás: adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas proveedoras
 - Estrategia de integración vertical hacia delante: adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas distribuidoras.
 - Estrategia de integración horizontal: adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas competidoras.

b) Estrategias competitivas de Kotler

En función de la posición relativa de nuestra empresa frente a la competencia podemos distinguir cuatro tipos de estrategia.

- Estrategia de líder: aquel producto que ocupa la posición dominante en el mercado y así es reconocido por sus competidores.
- Estrategia de retador: aquel que, sin ocupar la posición de líder, pretende alcanzarla.
- Estrategia de seguidor: aquel que posee una cuota de mercado reducida y adopta un comportamiento de seguimiento de las decisiones de sus competidores
- Estrategia de especialista: la empresa se concentra en uno o varios segmentos, buscando en ellos un hueco de mercado específico en el que pueda mantener y defender una posición de líder frente a los competidores

c) Estrategias según la ventaja de Porter

En función de la fuente mayoritaria sobre la que construir la ventaja competitiva perseguida, así como la amplitud de mercado al que se quiere dirigir la empresa puede optar por tres tipos de estrategia:

- Estrategia de costes: la organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de reducir costes (se suele utilizar en mercados de productos poco diferenciados).
- Estrategias de diferenciación: la organización está actuando en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es la de diferenciar su producto.
- Estrategia de enfoque: la organización no se dirige a la totalidad del mercado sino a un segmento específico. Dentro de ella, se puede buscar una estrategia de costes o diferenciación. (Sainz, 2013).

Tabla 2. Estrategias de Marketing

CATEGORÍA	ESTRATEGIA	DEFINICIÓN
Estrategias de Integración	Integración hacia adelante	Apropiarse o incrementar el control sobre los distribuidores.
	Integración hacia atrás	Apropiarse o incrementar el control sobre los proveedores.
	Integración Horizontal	Apropiarse o incrementar el control sobre la competencia.
Estrategias Intensivas	Penetración de Mercados	Incrementar el segmento de mercados para los productos o servicios actuales en los mercados actuales.
	Desarrollo de Mercados	Introducción de productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas.
	Desarrollo de Productos	Incremento en ventas al mejorar o modificar productos o servicios actuales.
Estrategias de Diversificación	Diversificación Concéntrica	Agregar nuevos productos o servicios que se relacionen con los actuales.
	Diversificación Conglomerada	Agregar nuevos productos o servicios que no se relacionen con los actuales.
	Diversificación Horizontal	Agregar nuevos productos o servicios que no se relacionen con los actuales pero que vayan dirigidos a los mismos mercados.
Otras Estrategias	Empresas Conjuntas o “Joint Venture”	Dos o más empresas forman una organización separada con propósitos de cooperación.
	Liderazgo en Costos	Disminución de costos con el fin de mejorar la eficiencia.
	Despojar	Vender una división o parte de la empresa.
	Liquidación	Vender todos los activos de una compañía, en partes,

		por su valor tangible.
	Estrategia Combinada	Llevar a cabo dos o más estrategias a la vez

Elaboración Propia.

Fuente: Sainz. El Plan de Marketing en la Práctica. 18ª ed., 2013

2.3. Hipótesis

El nivel de internacionalización en el cual se encuentra el Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. es el de implantación.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION DE LA VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS
Proceso de Internacionalización	La internacionalización es un proceso que engloba a las importaciones y exportaciones de bienes y servicios, tecnologías, subcontrataciones, alianzas empresariales, hasta la inversión en plantas productivas. En este proceso pueden establecerse contactos personales asistiendo a ferias y exposiciones comerciales con concurrencia extranjera, enviar solicitudes a estos contactos, solicitar información y cotizaciones.	Es el proceso que la Bodega San Nicolás emplea para la comercialización internacional del Pisco 1615.	Factores de la internacionalización	Tamaño de la empresa	Entrevista
				Experiencia exportadora en la empresa	
				Carácter innovador de la empresa	
				Nacionalidad de la empresa	
			Niveles de la internacionalización	Nivel de implantación	
				Nivel de reafirmación	
				Nivel de nuevos mercados	
				Nivel de empresa internacional	

3.2. Diseño de investigación

Tipo de investigación No Experimental:

- Según su fin: Básica.
- Según su nivel de alcance o profundidad del conocimiento: Descriptiva.
- Diseño de Contrastación de Hipótesis: No Experimental o Descriptiva - Transversal o Transeccional.

3.3. Unidad de estudio

- Niveles de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú - 2016.

3.4. Población

- Niveles de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú - 2016.

3.5. Muestra (muestreo o selección)

- Niveles de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú - 2016.

3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Se utilizaron dos instrumentos para poder obtener datos que permitan realizar el estudio de la empresa Bodega San Nicolás S.A., el primero es una entrevista con su respectiva ficha de entrevista que consta de quince (15) preguntas debidamente redactas, aprobadas y validadas. El segundo instrumento se basa en un análisis de datos con su respectivo índice de datos obtenido visitando diversos portales web de instituciones de comercio internacional y nacional.

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para poder analizar la información obtenida se elaboró una tabla en base a la entrevista realizada en la cual se calificó cada respuesta dada como buena o mala. También se hizo uso del análisis de datos el cual permitió corroborar información acerca de la empresa Bodega San Nicolás. Los portales web utilizados para el análisis de datos corresponden a: Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria - SUNAT, y Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior – SIICEX.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Objetivo 1: Analizar las estrategias de marketing de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015.

Resultado 1: Las estrategias de marketing que han sido usadas por Pisco 1615 se enfocan en la publicidad, participación en grandes e importantes eventos y restaurantes así como la utilización de una extensa variedad de merchandising lo cual hace que la empresa vaya siendo más conocida en el mercado local. Pero, Pisco 1615 no tiene un plan de marketing elaborado para el desarrollo de su marca y producto, sólo cuenta con un recién creado brief pero que, hasta la fecha, aún no es lanzado, permanece como un proyecto para difundir la marca.

Pese a que información amplia y exacta no existe acerca del reconocimiento de la marca, ya que la misma empresa no cuenta con esos datos, se puede diferir que el reconocimiento de la marca Pisco 1615 se evidencia en el volumen de ventas que se obtienen en los países a los cuáles se exporta pero en el caso de Perú, el reconocimiento se puede evidenciar con la presencia del producto en los restaurantes y eventos más importantes del país pese a que en la capital la marca no es muy recordada.

El lado negativo del mercado lo refleja el país del cual proviene el producto, Perú, ya que existe susceptibilidad al precio pese a que ya es un producto ampliamente conocido, es en el extranjero en donde se reconoce la calidad del producto pero sólo por parte de la población conocedora de la bebida.

Objetivo 2: Analizar los niveles de internacionalización de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015.

Resultado 2: Bodega San Nicolás tiene un tiempo de permanencia en el mercado, con su Pisco 1615, significativo ya que en tan corto periodo ha logrado la internacionalización, ha llegado a países como Inglaterra, España, Chile, entre otros, ha sobrepasado fronteras forjándose un camino desde el mercado nacional en acciones conjuntas con el Estado teniéndolo como ente supervisor y promocional de producto ya que es considerado como producto bandera. Su actividad exportadora inició en el 2009 enviando su producción hacia Inglaterra y Ecuador, con US\$ 13,037.60 y US\$ 9,816.49 en valor FOB respectivamente. Para el año 2010 sólo hubo un registro de exportación hacia el Ecuador con US\$ 11,700 en valor FOB, en el año 2011 no se registraron exportaciones,

en el 2012 las exportaciones hacia Inglaterra aumentaron alcanzando US\$ 119,968.39 en valor FOB a lo largo del año e ingresaron al mercado español con US\$ 3,667.20 en valor FOB. Según los últimos registros del portal web de SUNAT, para el año 2014 ingresa como cliente adicional los Emiratos Árabes Unidos con exportaciones de US\$ 10,417.20 en valor FOB. Para el 2015 Estados Unidos se suma a la lista de países importadores con un total de US\$ 14,980.40 en valor FOB y hasta el primer semestre del año 2016, se tiene en exportaciones totales US\$ 123,021.83 en valor FOB.

Tabla 3. Tabla de exportación de Pisco 1615 FOB

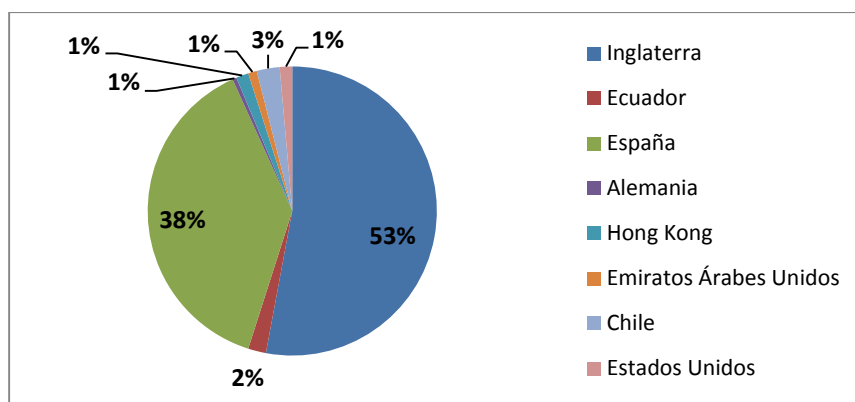
AÑO	PAÍS	FOB \$
Año 2009	Inglaterra	13,037.60
	Ecuador	9,816.49
Año 2010	Ecuador	11,700.00
Año 2012	Inglaterra	119,968.39
	España	3,667.20
Año 2013	España	12,657.39
	Alemania	4,925.82
	Hong Kong	6,576.72
	Inglaterra	93,466.11
Año 2014	Inglaterra	135,377.76
	Hong Kong	8,413.36
	España	87,138.30
	Emiratos Árabes Unidos	10,417.20
Año 2015	Inglaterra	206,892.69
	España	197,029.80
	Chile	15,530.40
	Estados Unidos	14,980.40
Año 2016	España	111,001.34
	Chile	12,020.49

Elaboración Propia
Fuente: SUNAT, 2016

Pisco 1615 es consumido, principalmente, en Inglaterra y España, elevándose año con año el volumen exportado, y su marca es percibida como una marca de calidad y el producto con un precio adecuado. La participación de Pisco 1615 en el mercado inglés es

significativa, teniendo un 53%, seguido de España con un 38% y no tan significativa en los países de Chile y Ecuador con 3% y 2% respectivamente.

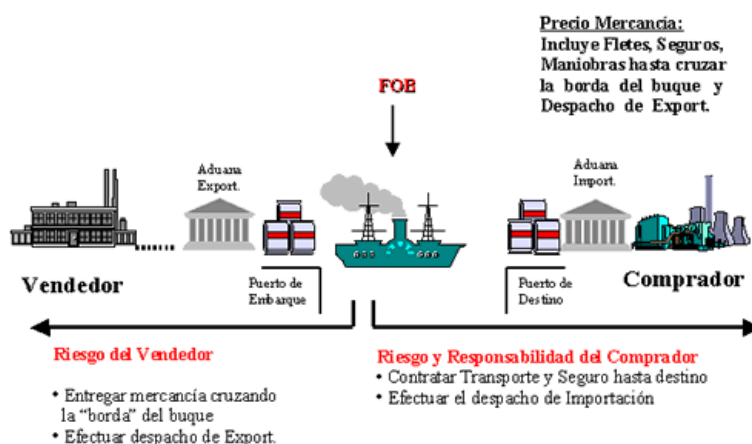
Tabla 4. Participación del Pisco 1615 en el Mercado Mundial



Elaboración propia.
Fuente: SUNAT, 2016

El proceso que lleva a cabo Bodega San Nicolás para exportar el Pisco 1615 es el tradicional, entablar coordinación con el agente de carga y entregar el producto en el lugar acordado de acuerdo al Incoterm con el que se comercializó con el cliente, que, a la fecha, ha sido el incoterm FOB, luego se efectúa el cobro por adelantado o se da a crédito el producto para luego hacer entrega de toda la documentación al cliente y al agente. Bodega San Nicolás deja la mercancía a exportar en el buque o avión que la trasladará, siendo hasta ese punto el lugar en el que asume todo tipo de responsabilidad.

Gráfico 4. Incoterm FOB



Fuente: Incoterms 2010

Además de ello, Bodega San Nicolás produce diversos tipos de pisco pero el preferido, de acuerdo al canal de distribución usado, es el Puro Quebranta (750 ml.) que tiene un

precio FOB de US\$ 9.50 para exportación y para el mercado local S/.29.50 más IGV. En la gran mayoría de países a los que se exporta Pisco 1615, es vendido en el canal de HORECAS (hoteles, restaurantes y casinos) ya que el canal de retails no representa un porcentaje relevante de ventas en el extranjero.

En cuanto a competencia nacional, los piscos que compiten con Pisco 1615 son Cuatro Gallos, Payet, Barsol y Viñas de Oro, y en competencia internacional, se tiene a Barsol, Portón, Viñas de Oro y Demonios de los Andes, pero ninguno de los antes mencionados ha llegado a posicionarse como Pisco 1615 en el mercado de Inglaterra y España. Es decir, los medios que han sido utilizados por Bodega San Nicolás han generado una respuesta positiva en los mercados internacionales y esto se refleja en el volumen de ventas de Pisco 1615.

Objetivo 3: Determinar estrategias de marketing para la internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2016 – 2021.

Resultado 3: Estrategias de marketing para la internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2016 – 2021.

- 1) Incrementar y mejorar su presencia en ferias internacionales, buscando llegar a nuevos mercados no explorados por parte del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A.

Las actividades a realizar en cada feria serían similares: asistir a la feria, coordinar con el personal encargado por los organizadores para la decoración del stand, colocación del personal encargado de recepcionar y atender en el stand a los visitantes y posibles clientes, degustaciones, negociaciones con clientes y empresas interesadas.

Los representantes serían los Ejecutivos Comerciales y Gerente Comercial. En algunas es necesaria la presencia del Gerente General.

A continuación los investigadores detallan los cronogramas y presupuestos para cada feria a la que se propone asista Pisco 1615 durante el segundo semestre del año 2016.

Ferias: World Food Estambul

Expoalimentaria

Sial

PLMA Estados Unidos

Tabla 5. Cotización a Ferias Internacionales

ACTIVIDADES	Sep.	Sep.	Oct.	Nov.	
Evento	WF Estambul	Expoalimentaria	Sial	PLMA	Total
Lugar	Turquía	Perú	Paris	Chicago	
Fecha	1-4 Sep.	28-30 Sep.	16-20 Oct.	13-15 Nov.	
Participantes	2	6	2	1	
Días	4	4	4	4	11
					16
Pasajes Ida/Vuelta	\$ 2,500.00	\$ 150.00	\$ 2,000.00	\$ 950.00	\$ 5,600.00
Por viaje	\$ 5,000.00	\$ 900.00	\$ 4,000.00	\$ 950.00	\$ 10,850.00
Hospedaje	\$ 420.00	\$ 70.00	\$ 380.00	\$ 410.00	\$ 1,280.00
Por día	\$ 3,360.00	\$ 1,680.00	\$ 3,040.00	\$ 1,640.00	\$ 9,720.00
Consumo	\$ 150.00	\$ 50.00	\$ 100.00	\$ 150.00	\$ 450.00
Movilidad	\$ 150.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 70.00	\$ 320.00
Varios	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 400.00
Total Consumo	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 800.00	\$ 600.00	\$ 3,800.00
Total Movilidad	\$ 600.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 280.00	\$ 1,280.00
Total Varios	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 1,600.00
Stand	\$ 6,500.00	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00	\$ 5,000.00	\$ 22,700.00
Envío de Muestras	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Decoración Stand	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	\$ 1,000.00	\$ 6,000.00
Otros	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 2,000.00
Por Evento	\$9,500.00	\$ 7,600.00	\$ 8,600.00	\$ 7,000.00	\$ 32,700.00
TOTAL	\$9,900.00	\$ 8,000.00	\$9,000.00	\$ 7,400.00	\$ 34,300.00
FERIAS TOTAL	\$9,900.00	\$ 8,000.00	\$9,000.00	\$ 7,400.00	\$ 34,300.00
PJE INTER TOTAL	\$ 5,000.00	\$ 900.00	\$ 4,000.00	\$ 950.00	\$ 10,850.00
MOV. LOCAL TOTAL	\$ 600.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 280.00	\$ 1,280.00
CONS. TOTAL	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 800.00	\$ 600.00	\$ 3,800.00

Fuente: Elaboración propia

- Mejorar la relación entre clientes actuales, programando visitas anuales para la negociación presencial de los precios de los diferentes tipos de pisco que ofrece la Bodega San Nicolás S.A.

Los investigadores plantean un cronograma de viajes al continente Europeo a los países de Inglaterra, España y Alemania realizando visitas con sus respectivos clientes. Este viaje sería realizado una vez al año por el Gerente Comercial.

Tabla 6. Cotización Viaje a Europa

Euro Business Trip				
ACTIVIDADES	España	Inglaterra	Alemania	Total
Cliente / País				
Ejecutivos	1	1	1	3
Días	2	3	4	9
Pasajes Ida/Vuelta	\$ 1,300.00	\$ 70.00	\$ 45.00	\$ 1,415.00
Por viaje	\$ 1,300.00	\$ 70.00	\$ 45.00	\$ 1,415.00
Hospedaje	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 840.00
Por día	\$ 560.00	\$ 840.00	\$ 1,120.00	\$ 2,520.00
Consumo	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 300.00
Movilidad	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 300.00
Varios	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 150.00
Total Consumo	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 400.00	\$ 900.00
Total Movilidad	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 400.00	\$ 900.00
Total Varios	\$ 100.00	\$ 150.00	\$ 200.00	\$ 450.00
PJE INTER TOTAL	\$ 1,300.00	\$ 70.00	\$ 45.00	\$ 1,415.00
MOV. LOCAL TOTAL	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 400.00	\$ 900.00
CONS. TOTAL	\$ 200.00	\$ 300.00	\$ 400.00	\$ 900.00

Fuente: Elaboración propia

- 3) Tercerizar el ámbito publicitario del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. a nivel internacional, independientemente de los clientes del exterior para mantenerse posicionado en la mente del consumidor como un producto de bebida de calidad con un grado de diferenciación.

Se sugiere la contratación de la empresa Involucra con sede la ciudad de Lima para que se encargue del tema publicitario de Pisco 1615 a nivel internacional, creación de página web y de Facebook.

Manejo de página de Facebook: US\$ 780 mensuales más IGV por país y/o idioma.

Manejo de página Web: US\$ 1550 mensuales más IGV por país y/o idioma.

El responsable de la contratación es el Gerente Comercial.

FINANCIAMIENTO DE LA PROPUESTA

De acuerdo al nivel de internacionalización en el que se encuentra el Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás que es el de implantación, para aplicar lo propuesto necesitarían un financiamiento propio que puede ser asignado anualmente al área comercial o de lo contrario, un financiamiento externo que puede ser un préstamo bancario.

Para el caso de financiamiento externo, los investigadores proponen dos tipos de préstamos que el Banco Continental Bbva ofrece tomando como referencia el monto de US\$ 66,800 que es el total de lo que se invertiría asistiendo a las 04 ferias propuestas y realizando el viaje a Europa para reunirse con clientes:

- **Préstamo Comercial:** Préstamo para capital de trabajo que una PERSONA JURÍDICA puede solicitar. El plazo máximo de este préstamo es de 01 año.

De ser el caso que Bodega San Nicolás decida solicitar este préstamo comercial, los requisitos son los siguientes:

- DNI del representante legal.
- RUC.
- PDT anual 2015 y 2014.
- Últimos 04 PDT's mensuales del año 2016.
- Balance de situación y Estado de ganancias y pérdidas por el periodo de Enero a Junio 2016.
- Extracto de presentación y pagos a Sunat del 2016 y 2015.
- Relación de principales clientes y proveedores.
- En caso de tener una deuda con otros bancos, adjuntar cronograma de pagos o estados de cuenta, de ser el caso.
- Informe comercial.
- Declaración patrimonial.
- Informe de visita.
- Back log de la empresa constructora.

Tabla 7. Cronograma Preliminar de Pagos - Préstamo Comercial

TEA: 15%		TCEA: 16.14%					
		Comisión(es)					
Nro.	Vencdo.	Amortizac.	Intereses	+ Seguro	Subven.	Cuota	Saldo
001	07/10/2016	5,222.76	782.56	31.88	0.00	6,037.20	61,577.24
002	07/11/2016	5,259.76	745.56	31.88	0.00	6,037.20	56,317.48
003	07/12/2016	5,345.57	659.75	31.88	0.00	6,037.20	50,971.91
004	07/01/2017	5,348.09	657.23	31.88	0.00	6,037.20	45,623.82
005	07/02/2017	5,488.76	516.56	31.88	0.00	6,037.20	40,135.06
006	07/03/2017	5,566.66	438.66	31.88	0.00	6,037.20	34,568.40
007	07/04/2017	5,586.77	418.55	31.88	0.00	6,037.20	28,981.63
008	07/05/2017	5,654.42	350.90	31.88	0.00	6,037.20	23,327.21
009	07/06/2017	5,732.04	273.28	31.88	0.00	6,037.20	17,595.17
010	07/07/2017	5,799.19	206.13	31.88	0.00	6,037.20	11,795.98
011	07/08/2017	5,862.50	142.82	31.88	0.00	6,037.20	5,933.48
012	07/09/2017	5,933.48	71.84	31.88	0.00	6,037.20	0.00
		66,800.00	5,263.84	382.56	0.00	72,446.40	

Elaboración propia
Fuente: BBVA, 2016

- **Préstamo de Libre Disponibilidad:** Préstamo por consumo o para viajes que una PERSONA NATURAL puede solicitar. El plazo máximo de este préstamo es de 05 años. En este caso, el encargado de solicitar el préstamo sería el representante legal de Bodega San Nicolás, el señor Arturo Ayulo León.

Tabla 8. Cronograma Preliminar de Pagos - Préstamo de Libre Disponibilidad

TEA: 13%					TCEA: 13.86%		
Comisión(es)							
Nro.	Vencto.	Amortizac.	Intereses	+ Seguro	Subven.	Cuota	Saldo
001	07/10/2016	817.66	683.82	26.38	0.00	1,527.86	65,982.34
002	07/11/2016	803.40	698.08	26.38	0.00	1,527.86	65,178.94
003	07/12/2016	834.25	667.23	26.38	0.00	1,527.86	64,344.69
004	07/01/2017	776.56	724.92	26.38	0.00	1,527.86	63,568.13
005	07/02/2017	872.54	628.94	26.38	0.00	1,527.86	62,695.59
006	07/03/2017	902.67	598.81	26.38	0.00	1,527.86	61,792.92
007	07/04/2017	847.72	653.76	26.38	0.00	1,527.86	60,945.20
008	07/05/2017	856.69	644.79	26.38	0.00	1,527.86	60,088.51
009	07/06/2017	886.36	615.12	26.38	0.00	1,527.86	59,202.15
010	07/07/2017	895.44	606.04	26.38	0.00	1,527.86	58,306.71
011	07/08/2017	884.60	616.88	26.38	0.00	1,527.86	57,422.11
012	07/09/2017	893.96	607.52	26.38	0.00	1,527.86	56,528.15
.
.
.
060	07/09/2021	1,487.03	14.71	26.38	0.00	1,528.12	0.00
		66.800.00	23.289.06	1.582.80	0.00	91.671.86	

Elaboración propia
Fuente: BBVA, 2016

De ser el caso que Bodega San Nicolás decida solicitar este préstamo de libre disponibilidad, los requisitos son los siguientes:

- Últimas 03 boletas de pago, si es que está en planilla de varias empresas traer de todas las empresas.
- PDT anual 2015.
- Últimos 03 PDT's mensuales del año 2016.
- Últimos 03 recibos por honorarios, si sus ingresos superan los S/. 2,600 se solicitará el Contrato de Locación de servicios así como la

DDJJ anual de 4ta. Categoría. Si es inferior a S/. 2,600 se solicitará la suspensión de 4ta. Categoría.

- Si el representante legal tiene alquileres, es decir, es arrendador de algún inmueble, se solicitará los 06 últimos pagos de SUNAT, contrato de arrendamiento de cada inmueble y la DDJJ anual de 1era. Categoría.

Queda a decisión de Bodega San Nicolás el tipo de financiamiento que tendrá para la aplicación de lo propuesto.

FLUJO DE CAJA

Basado en préstamo de US\$ 66,800 al Banco Continental Bbva.

Ventas considerando 1 FCL de 20' con 10 paletas de 840 botellas de 625 ml.

Valor FOB US\$ 9.50

Según la TIR, el proyecto debe ser aprobado por su rentabilidad.

Tabla 9. Flujo de Caja Préstamo BBVA 12 meses (Dólares)

HORIZONTE DE VENTAS BASADO EN PRÉSTAMO 12 MESES													
	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre
Ingreso efectivo													
Saldo inicial		82,640.00	83,502.80	114,475.60	108,438.40	167,406.20	185,309.00	203,211.80	197,174.60	191,137.40	209,040.20	226,943.00	244,845.80
Financiamiento	66,800.00												
Costo de ventas	159,600.00	79,800.00	159,600.00		239,400.00	79,800.00	79,800.00			79,800.00	79,800.00	79,800.00	159,600.00
Total Ingresos	226,400.00	162,440.00	243,102.80	114,475.60	347,838.40	247,206.20	265,109.00	203,211.80	197,174.60	270,937.40	288,840.20	306,743.00	404,445.80
Egresos													
Euro BT					6,815.00								
WF Estambul	20,060.00												
Expoalimentaria	11,980.00												
SIAL		17,040.00											
PLMA			10,870.00										
Pago de préstamo		6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20	6,037.20
Costo de producción	111,720.00	55,860.00	111,720.00	0.00	167,580.00	55,860.00	55,860.00	0.00	0.00	55,860.00	55,860.00	55,860.00	111,720.00
Total Egresos	143,760.00	78,937.20	128,627.20	6,037.20	180,432.20	61,897.20	61,897.20	6,037.20	6,037.20	61,897.20	61,897.20	61,897.20	117,757.20
Flujo de efectivo neto	82,640.00	83,502.80	114,475.60	108,438.40	167,406.20	185,309.00	203,211.80	197,174.60	191,137.40	209,040.20	226,943.00	244,845.80	286,688.60
Flujo de caja hecho basado tomando el préstamo como saldo inicial y ventas de FCL paletizado a un valor FOB de USD 9.5.													
Cada FCL está armado con 10 paletas de 840 botellas c/u.													
US\$ 756,809.71	VAN												
135%	TIR												

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Objetivo 1: Analizar las estrategias de marketing de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015.

Discusión 1: Según las entrevistas realizadas al actual Gerente Comercial Raúl Otero y al ex Gerente Comercial Álvaro Mufarech, las estrategias de marketing utilizadas por la Bodega San Nicolás S.A., que no tiene un plan de marketing, están enfocadas en la promoción y publicidad a través de revistas, medios digitales, auspicios en eventos, presencia en restaurantes así como viajes a ferias internacionales. Los realizadores del proyecto de investigación creen que la empresa debería diversificar sus productos y mercados, es decir, hacer hincapié en el desarrollo de estrategias de crecimiento intensivo, específicamente en las estrategias de desarrollo de mercado y desarrollo de producto con la finalidad de lograr una expansión geográfica y la diversificación de sus productos. Es así como se alcanzaría incrementar la cantidad de clientes por mercado ya que en la actualidad sólo hay una organización por país que adquiere los productos de la Bodega San Nicolás. En cuanto a las estrategias competitivas de Kotler, se cree que debería pasar de su posición de retador a líder, lograr que su producto sea reconocido por el mercado y por la competencia. El uso de estas estrategias permitiría que Bodega San Nicolás llegue a muchos más países y haga que su pisco logre un nivel de internacionalización aún mayor, y por qué no decirlo, establecerse como una empresa internacional, que no sólo produzca en el Perú, sino que también lo haga en el extranjero y pueda así abastecer efectivamente los diversos mercados en el mundo.

Objetivo 2: Analizar los niveles de internacionalización de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015.

Discusión 2: Según los niveles de internacionalización que detalla Porter, Bodega San Nicolás se encuentra en el nivel de implantación pese a llevar más de ocho años en el mercado internacional y sólo ha logrado tener a 08 países como clientes y estos realizan importaciones esporádicas pero la Bodega no cuenta con una cartera amplia de clientes que adquieran el Pisco 1615.

Tal y como reflejan las entrevistas, Pisco 1615 es más reconocido en el mercado inglés y español frente a su competencia y eso se debe a las estrategias de marketing que utilizaron, estando presente en hoteles, restaurantes y casinos. Los demás mercados como Chile, Hong Kong, Dubai, entre otros, no tienen presencia significativa de Pisco 1615 lo cual es cuestionable debido al tiempo de permanencia que tiene la Bodega en el mercado.

CONCLUSIONES

- De los cuatro niveles de internacionalización: implantación, reafirmación, nuevos mercados y empresa internacional, se concluye en base a las ventas y entrevistas realizadas, que Bodega San Nicolás se encuentra en el primer nivel de internacionalización, el nivel de implantación, en el cual se buscan nuevos horizontes por falta de demanda local o innovación en la promoción del Pisco 1615, pero creemos que no sólo se trata de realizar una búsqueda sino que también es indispensable realizar un estudio de mercado con la finalidad de encontrar necesidades insatisfechas, acuerdos gubernamentales que beneficien a la empresa y fortalecer las habilidades con las que cuentan los colaboradores de la Bodega.
- Bodega San Nicolás, con su Pisco 1615, fija sus estrategias de marketing en el Perú en los medios digitales y revistas con el fin de publicitar el producto y hacer conocida la marca, y en el extranjero se utiliza, mayormente, la promoción en restaurantes, clases de cata, entre otros, pero estas estrategias han llevado a que hoy en día sólo sea un importador por país el que solicite el producto en el extranjero y la cifra no ha ido en aumento. Dichas estrategias han sido identificadas y son estrategias de crecimiento intensivo, específicamente estrategias de penetración porque Bodega San Nicolás busca crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales en los que se encuentra, y en cuanto a las estrategias competitivas de Kotler, Bodega San Nicolás usa estrategias de retador porque es evidente que no son los líderes en el mercado pisquero pero eso no quita que estén en una búsqueda y trabajo constante por lograrlo. Con referencia en las estrategias según la ventaja de Porter, Bodega San Nicolás utiliza estrategias de enfoque ya que sus productos no están dirigidos para la totalidad de un mercado sino para un segmento en específico por estar en el rubro de bebidas alcohólicas, eso no exime a la empresa de hacer uso de estrategias de costes o diferenciación a la par.
- Los investigadores concluyen que en el proceso de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás es importante el uso de estrategias de marketing y esto se evidencia en las exportaciones de la Bodega ya que las estrategias utilizadas en el tiempo, como promoción y publicidad en revistas, medios digitales, auspicios en eventos, presencia en restaurantes y presencia en ferias, han logrado que Pisco 1615 llegue a diferentes partes del mundo pero no es el recomendado, una empresa tiene aspiraciones de crecimiento internacional diversificado pero la posición actual de la empresa no es desalentadora del todo. Bodega San Nicolás no se encuentra en el nivel de reafirmación porque no han rediseñado o ajustado alguna línea de sus productos para poder suplir las exigencias de los nuevos clientes en el exterior, tampoco se encuentran en el nivel de

nuevos mercados porque no han comprado o construido instalaciones propias dentro de las fronteras del país extranjero para la fabricación del Pisco 1615, es decir, con la planta local abastecerían el mercado local y con la planta en el extranjero abastecerían el mercado extranjero, y tampoco se encuentra en el nivel de empresa internacional porque no han desplazado la fabricación local totalmente para establecerse en el extranjero y desde el exterior abastecer el mercado peruano. Es por eso que luego de analizar lo referente a la Bodega San Nicolás se determinó que el nivel de internacionalización en el que se encuentra es el de implantación ya que está iniciando y se encuentra con un mercado local que no consume con frecuencia Pisco 1615 con lo cual aprovecha en comercializarlo en mercados extranjeros no explorados por la misma empresa. Bodega San Nicolás se encuentra en el proceso de promoción del producto en el mercado local, porque tal y como lo dijeron el Gerente Comercial Raúl Otero y el ex Gerente Comercial de dicha empresa, Álvaro Mufarech, participaron y participan constantemente en eventos de gran importancia para productos nacionales, de la mano de PromPerú, con la finalidad de establecer su marca y que el consumidor peruano la recuerde. Esto generaría un incremento en la demanda local al igual que las ventas y así fortalecer el mercado; una vez logrado ese objetivo, la empresa tendría la capacidad suficiente para estudiar los mercados extranjeros y sus consumidores, y localizar los indicados para que el Pisco sea aceptado y preferido logrando ser competitivos.

RECOMENDACIONES

Bodega San Nicolás es una empresa que recientemente ha iniciado su actividad exportadora pero a pesar de ello, debería hacer énfasis en el estudio del marketing estratégico ya que de su adecuado estudio y uso depende el éxito o fracaso del Pisco 1615. Además que permite identificar cuándo realizar el comercio internacional, cómo hacerlo y a dónde dirigirse. Toda acción de marketing debe tener detrás una estrategia respaldada por la investigación y el análisis; sin la puesta en práctica de ésta, se recurriría a la improvisación y el margen de error sería mayor.

Bodega San Nicolás debe definir de manera exacta las acciones a seguir en cuestión de forma y tiempo en relación al área de marketing. Esto permitirá medir con mayor certeza el impacto de las tácticas a corto, mediano y largo plazo. Objetivos hay muchos, pero lo más importantes es que se debe satisfacer las necesidades del target, si se cumple esto, entonces el proceso estará llevando a la empresa a una situación rentable y de prosperidad económica.

Bodega San Nicolás debe tener como principal estrategia el otorgarle una personalidad a su marca, la cual debe ser clara, estar enfocada y tener una estrategia como base, y darle vida a la misma. Una marca vacía está destinada a desaparecer. Si desde un inicio se comunica que la marca es confiable, transparente y de calidad, entonces el consumidor comenzará a percibirla como tal. La publicidad es una herramienta que puede ayudar mucho a lograr este objetivo.

REFERENCIAS

- Andrade, A. & Saavedra, C. (2013). *Análisis de la capacidad para la internacionalización de los microempresarios de calzado de El Porvenir*. Facultad de Negocios. Perú. Universidad Privada del Norte.
- Andrés, M & Salvaj, E. (2011). *La internacionalización acelerada en Pymes de reciente creación*. Facultad de Ciencias Administrativas. Argentina: Universidad Nacional de Litoral.
- Araya, A. (2009). *El proceso de Internacionalización de Empresas*. [en línea]. España. Universidad de Valencia. Disponible en: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3202468.pdf [2014, 13 de junio].
- Anónimo (2008). *Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas*. Facultad Ciencias Administrativas. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Bradley, F. & Calderón, H. (2006). *Marketing Internacional*. 5ª ed. Madrid: Pearson Educación.
- Canals, J. (1994). *La Internacionalización de la Empresa*. España: McGraw Hill.
- Cardozo, P., Chavarro, A. & Ramírez, C. (2007). *Teorías de la Internacionalización*. [en línea]. España. Disponible en: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-TeoriasDeInternacionalizacion-4780130.pdf>
- Casillas, J. (1998). *El Nivel de Internacionalización de las Empresas Españolas con filiales en el Exterior*. España: Universidad de Sevilla.
- Estancia 1615. (2016). *Bodega San Nicolás*. Obtenido de http://www.estancia1615.pe/Estrategia_organizacion_y_Negocios. [en línea]. Chile. Disponible en: <http://www.inf.utfsm.cl/~lhevial/asignaturas/sdeg/topicos/Gestion/cap1pdf.pdf> [2014, 24 de junio].
- Flint, P. (2011). *Negocios y Transacciones Internacionales*. Lima: Grijley EIRL.
- Galván, I. (2003). *La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Jérez, J. L., & García-Mendoza, Á. (2010). *Marketing Internacional para la Expansión de la Empresa*. Madrid: Esic Editorial.
- Kojima, Kiyoshi (1982). *Macroeconomic Versus International Business Approach to Direct Foreign Investment*. Hitotsubashi Journal of Economics
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003) *Fundamentos de Marketing*. 6ª ed. Ciudad de México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* 12ª ed. México: Pearson Educación.
- Lama, N., Martínez, A. & Rosado, R. (2007). *Estrategia de distribución del pisco peruano en el mercado de Estados Unidos: El caso de Texas*. [en línea]. Perú. Universidad ESAN. Disponible en: <http://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/205> [2014, 29 de Agosto].
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid: Esic Editorial.
- Mayorga, D. & Araujo, P. (2002). *Marketing Estratégico en la Empresa Peruana*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Mendoza, W. (2010). *Asociatividad como estrategia para desarrollar las exportaciones de Pisco del Valle de Cañete*. Facultad de Ciencias Empresariales. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

- McGraw, H., Cateora, P. & Graham, J. (2010). *Marketing Internacional*. 3ª ed. México: Interamericana.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico*. 1ª ed. Estado de México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2012). *Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección* 2ª ed. Madrid: Esic Editorial.
- Otero, M. (2008) *Internacionalización*. 1ª ed. La Coruña: Netbiblo.
- Pisco 1615. (2016). *Pisco 1615*. Obtenido de <http://www.pisco1615.pe/>
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. 1ª ed. Barcelona: Plaza & Janes.
- Porter, M. (1996). *What is strategy*. Massachusetts: Harvard Business School Publishing.
- Sainz, J. (2013) *El Plan de Marketing en la Práctica*. 18ª ed. Madrid: Esic.
- Sierralta, A. (2004). *El Proceso de internacionalización de las empresas latinoamericanas y el impacto de la inversión y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias*. Facultad de Ciencias Administrativas. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior - SIICEX. (2016). *Producto Pisco*. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfi_chaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=166&pnomproducto=Pisco
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2000). *Fundamentos de Marketing*. 11ª ed. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT. (2016). *Operatividad Aduanera*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/operatividadaduanera/>
- Terliska, C. (2002). *Vino chileno: Razones del éxito en el mercado mundial y su proyección futura*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Chile: Universidad Austral de Chile.
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzman, A. & Becerra, G. (2006). *Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas*. Documentos de investigación. Bogotá: Facultad de Administración. Universidad del Rosario.
- Urionabarrenetxea, S. y Rodríguez, A. (1998). *Influencia de la internacionalización financiera sobre el carácter estratégico de la función financiera empresarial*. [en línea]. España. Universidad de Valencia. Disponible en: dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2519590.pdf [2014, 2 de Julio].
- Welch, L.S., y Luostarinen, R. (1988), *Internationalisation: Evolution of a Concept*, Journal of General Management, Vol. 14 (2), pp. 34-55.
- Wigodski, S. (2008). *Viña Concha y Toro S.A. Modelo de Internacionalización*. [en línea]. Chile. Facultad de Ciencias. Universidad de Chile. Disponible en: www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/106%20ceges%20TW.pdf [2014, 1 de Octubre].

ANEXOS

ANEXO n° 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: “EL NIVEL DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL PISCO 1615 DE LA BODEGA SAN NICOLÁS S.A. – LIMA, PERÚ - 2016”			
PROBLEMA ¿Cuál es el Nivel del Proceso Internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. - Lima, Perú – 2016?	OBJETIVOS: General: Determinar de qué manera el Marketing Estratégico influye en el Proceso de Internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. - Lima Perú – 2016. Específicos: - Analizar las estrategias de marketing de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015. - Analizar los niveles de internacionalización de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015. - Determinar estrategias de marketing para la internacionalización del pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2016 – 2021. JUSTIFICACIONES - J. Teórica: En la presente investigación se tomarán las teorías del Plan de Marketing en la Práctica desarrollada por Sainz de Vicuña José María y de las Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas desarrollada por Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra.	HIPOTESIS: El nivel de internacionalización en el cual se encuentra el Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. es de implantación. DESARROLLO DE LA PROPUESTA: Estrategias de marketing para la internacionalización (2016 – 2021) VARIABLES: Variable: Proceso de Internacionalización	METODOLOGÍA: Tipos de Investigación: - Según su fin: Básica. - Según su nivel de alcance o profundidad del conocimiento: Descriptiva. - Diseño de Contrastación de Hipótesis: No Experimental o Descriptiva - transversales o transeccionales. UNIDAD DE ANALISIS - Niveles de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015. POBLACIÓN - Niveles de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015. MUESTRA - Niveles de internacionalización del Pisco 1615 de la Bodega San Nicolás S.A. – Lima, Perú, periodo 2011 – 2015. TECNICAS E INSTRUMENTOS Análisis de datos (índice de datos) Entrevista (ficha de entrevista)

	<ul style="list-style-type: none"> - J. Práctica: La investigación determina el nivel en el cuál se encuentra el proceso de comercialización de productos o servicios cruzando barreras fronterizas. - J. Valorativa: La investigación se encuentra justificada valorativamente en la conexión del marketing, como área, a la carrera de Administración y Negocios Internacionales y de ello se puede partir que el marketing, en todas sus áreas, es de suma importancia para diversos procesos comerciales y no comerciales. - J. Académica: El presente estudio, ligado a la comercialización de un producto bandera, encuentra su respaldo académico sirviendo como antecedente en el uso de herramientas ligadas al marketing y a la introducción de nuevos productos en mercados extranjeros, ejemplificará diversos procesos de comercialización basado en un análisis del marketing estratégico que servirá como base aplicativa a futuro, 		
--	---	--	--

	<p>además servirá para estudiantes y personas interesadas que busquen profundizar en temas similares a los tratados en esta investigación.</p>		
--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia.

ANEXO n° 2. GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Qué tiempo de permanencia tiene su marca en el mercado?
2. ¿Cree que su marca es reconocida?
3. ¿Qué estrategias de marketing han utilizado para hacer conocida su marca?
4. ¿Actualmente usan un plan de marketing ya elaborado?
5. ¿A qué países van dirigidas sus principales exportaciones y qué cantidad de pisco demandan?
6. ¿Cómo perciben su marca y su producto los países a donde exportan?
7. ¿Sus exportaciones han incrementado con los años? ¿Cuáles son los meses en los que mayor demanda tienen?
8. Comparando el mercado nacional con el extranjero, ¿qué diferencias encuentran en cuanto a consumo de pisco?
9. ¿Qué tipos de estrategias de marketing utilizan en el mercado nacional vs. las utilizadas en el mercado extranjero?
10. ¿Cuántas empresas por país importan el pisco que produce su empresa? ¿Cuáles son?
11. ¿Cuál es el proceso que siguen para la exportación del pisco fabricado por su empresa?
12. ¿Cuál es el precio del pisco fabricado por su empresa en el mercado nacional y en el mercado extranjero?
13. ¿Cuáles son los tipos de pisco que su empresa produce? ¿Cuáles son para el mercado nacional y cuáles son para el mercado extranjero?
14. ¿Cuáles son sus principales competidores en el mercado nacional y en el mercado extranjero?
15. ¿Cree que las estrategias de marketing utilizadas por su empresa han contribuido a la internacionalización del pisco producido por su empresa?

ANEXO n° 3. ENTREVISTA TRANSCRITA – ÁLVARO MUFARECH

ENTREVISTA		
PREGUNTAS	RESPUESTAS	DESCRIPCIÓN
1. ¿Qué tiempo de permanencia tiene su marca en el mercado?	8 años	Bueno
2. ¿Cree que su marca es reconocida?	No sabría cómo responder esto. Tenemos buena presencia en varios mercados internacionales, en Londres somos el pisco más vendido, en España estamos entre los 3 más vendidos, también estamos presentes en Dubái, Hong Kong, Francia. En Perú estamos en muy buenos restaurantes y algunos autoservicios y licorerías. En Lima en general la recordación de la marca 1615 no es muy grande, pero no sabría cómo dar una respuesta objetiva ya que carezco de datos de estudios de mercado en cuanto a reconocimiento de marca.	Malo
3. ¿Qué estrategias de marketing han utilizado para hacer conocida su marca?	Medios digitales, revistas, auspicios en eventos, presencia en restaurantes con merchandising, etc.	Bueno
4. ¿Actualmente usan un plan de marketing ya elaborado?	No hay un plan de marketing pero sí un brief de la marca. El brief de la marca no lo puedo pasar porque es un análisis de la personalidad de la marca basada en un público objetivo. Debido a que todavía no la hemos implementado o aterrizado a un plan de marketing sería riesgoso hacer pública la información pues nunca se sabe a dónde puede llegar a parar y que otra marca la utilice como estrategia. De todas maneras toma en cuenta que el brief no es más que la definición de la personalidad de la marca y la delimitación de su mercado objetivo.	Malo
5. ¿A qué países van dirigidas sus principales exportaciones y qué cantidad de pisco demandan?	Los principales son (en orden por volumen anual): Inglaterra (20 mil litros), España (13 mil litros), Dubai (2500 litros), Hong Kong (1800 litros), Francia (1000 litros)	Bueno
6. ¿Cómo perciben su marca y su producto los países a	Una marca de alta calidad y precio razonable.	Bueno

donde exportan?		
7. ¿Sus exportaciones han incrementado con los años? ¿Cuáles son los meses en los que mayor demanda tienen?	Han incrementado sustancialmente con los años. Los meses no son relevantes.	Bueno
8. Comparando el mercado nacional con el extranjero, ¿qué diferencias encuentran en cuanto a consumo de pisco?	Hay mayor aceptación a la calidad en el extranjero, pero el conocimiento del pisco en general es bajo. En Perú la gente conoce la bebida pero son susceptibles al precio.	Malo
9. ¿Qué tipos de estrategias de marketing utilizan en el mercado nacional vs. las utilizadas en el mercado extranjero?	Son similares, pero en el extranjero no usamos tantos medios, sino más marketing directo con los restaurantes, eventos, clases de cata, talleres de coctelería, etc. En Perú principalmente revistas y medios digitales.	Bueno
10. ¿Cuántas empresas por país importan el pisco que produce su empresa? ¿Cuáles son?	1 por país.	Malo
11. ¿Cuál es el proceso que siguen para la exportación del Pisco 1615?	Después que el pisco está embotellado, se coordina con el agente de carga y se entrega en el puerto. Dependiendo de las condiciones con cada cliente se cobra por adelantado o se da crédito. Se genera la documentación y se presenta al cliente y al agente de carga.	Bueno
12. ¿Cuál es el precio del Pisco 1615 en el mercado nacional y en el mercado extranjero?	Puro Quebranta de 750 ml: \$ 9.50 FOB para exportación y S/. 29.50 más IGV para mercado local.	Bueno
13. ¿Cuáles son los tipos de pisco que Bodega San Nicolás produce? ¿Cuáles son para el mercado nacional y cuáles son para el mercado extranjero?	Puro Quebranta, Acholado, Mosto Verde Quebranta, Mosto Verde Italia y Mosto Verde Torontel. Todos se usan en cualquier mercado pero siempre la preferencia para el canal de HORECAS es Puro Quebranta y en segundo lugar Acholado. Para canales de venta al consumidor final (retail) siguen siendo esas variedades las más demandadas pero los mostos verdes cobran algo de relevancia. Horecas en Perú es, Hoteles / Restaurantes / Casinos... es decir el canal que recibe el producto en botella y lo convierte en cóctel o un trago. Con	Bueno

	respecto a la venta en retail: de los países a los que exportamos la gran mayoría se vende en HORECAS. El canal de retail es menor al 5% de las ventas totales, especialmente en el extranjero, ya que es difícil que un extranjero compre una botella de pisco en el supermercado para preparar en casa.	
14. ¿Cuáles son sus principales competidores en el mercado nacional y en el mercado extranjero?	Mercado Nacional: Cuatro Gallos, Payet, Barsol, Viñas de Oro Extranjero: Barsol, Portón, Viñas de Oro, Demonio de los Andes	Bueno
15. ¿Cree que las estrategias de marketing utilizadas por su empresa han contribuido a la internacionalización del Pisco 1615?	Sí, especialmente en Inglaterra y España.	Bueno

Elaboración Propia

Fuente: Entrevista realizada a Álvaro Mufarech – Gerente Comercial desde el 2010 al 2014 de la Bodega San Nicolás, 2016.

ANEXO n° 4. ENTREVISTA TRANSCRITA – RAÚL OTERO

ENTREVISTA		
PREGUNTAS	RESPUESTAS	DESCRIPCIÓN
1. ¿Qué tiempo de permanencia tiene su marca en el mercado?	Actualmente tiene 8 años.	Bueno
2. ¿Cree que su marca es reconocida?	La marca tiene presencia en varios países a nivel mundial, en algunos hemos llegado a ser los más vendidos. A nivel nacional tenemos presencia en importantes restaurantes pero que no usan la marca en su promoción de ventas.	Malo
3. ¿Qué estrategias de marketing han utilizado para hacer conocida su marca?	Lo más común, vía web así como publicidad en medios impresos y marketing en restaurantes distribuidores.	Bueno
4. ¿Actualmente usan un plan de marketing ya elaborado?	La marca en la actualidad no cuenta con un plan de marketing elaborado puesto que se enfoca netamente del crecimiento de ventas de manera empírica..	Malo
5. ¿A qué países van dirigidas sus principales exportaciones y qué cantidad de pisco demandan?	Tenemos como principales a España, Inglaterra, Dubai, Hong Kong y Francia entre otros de la Union Europea.	Bueno
6. ¿Cómo perciben su marca y su producto los países a donde exportan?	Un pisco de la mejor calidad.	Bueno
7. ¿Sus exportaciones han incrementado con los años? ¿Cuáles son los meses en los que mayor demanda tienen?	Las exportaciones han incrementado en los últimos años independientemente de las fechas de fabricación.	Bueno
8. Comparando el mercado nacional con el extranjero, ¿qué diferencias encuentran en cuanto a consumo de pisco?	En el mercado nacional se guían netamente del precio de venta, en el extranjero de la calidad.	Malo
9. ¿Qué tipos de estrategias de marketing utilizan en el mercado nacional vs. las utilizadas en el mercado	A nivel internacional se usa las presentaciones en ferias y eventos. A nivel nacional solo se implementa publicidad vía web.	Bueno

extranjero?		
10. ¿Cuántas empresas por país importan el pisco que produce su empresa? ¿Cuáles son?	Solo una por cada país o alianza.	Malo
11. ¿Cuál es el proceso que siguen para la exportación del Pisco 1615?	Después de que el pisco está fabricado, se procede al armado de contenedores y agendado de envíos.	Bueno
12. ¿Cuál es el precio del Pisco 1615 en el mercado nacional y en el mercado extranjero?	El pisco Puro Quebranta: \$ 9.50 para exportación y S/. 29.50 más IGV para mercado local.	Bueno
13. ¿Cuáles son los tipos de pisco que Bodega San Nicolás produce? ¿Cuáles son para el mercado nacional y cuáles son para el mercado extranjero?	Puro Quebranta, Acholado, Mosto Verde Quebranta. No existen diferencias entre los productos comercializados en el interior o exterior de país.	Bueno
14. ¿Cuáles son sus principales competidores en el mercado nacional y en el mercado extranjero?	Mercado Nacional: Pisco Portón, 4 gallos Extranjero: Barsol, Concha y Toro; Viñas de Oro, Demonio de los Andes	Bueno
15. ¿Cree que las estrategias de marketing utilizadas por su empresa han contribuido a la internacionalización del Pisco 1615?	No, porque de algún manera todo lo que se ha hecho en el pasado no ha sido guiado por un plan específico para la internacionalización	Malo

Elaboración Propia

Fuente: Entrevista realizada a Raúl Otero – Gerente Comercial desde el 2015 a la fecha de la Bodega San Nicolás, 2016.

ANEXO n° 5. EMPRESAS EXPORTADORAS DE PISCO

RAZÓN SOCIAL	% PART. 2014
BODEGAS Y VIÑEDOS TABERNEIRO S.A.C.	22.31%
DESTILERIA LA CARAVEDO S.R.L	15.13%
VIÑA TACAMA S.A.	7.98%
SANTIAGO QUEIROLO S.A.C.	7.88%
BODEGAS VIÑAS DE ORO S.A.	7.07%
BODEGA SAN ISIDRO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	6.63%
MACCHU PISCO S.A.C.	4.66%
VIÑA OCUCAJE S A	4.38%
BODEGA SAN NICOLAS SOCIEDAD ANONIMA	4.26%
COMPAÑIA DESTILADORA DEL PERU S.R.L.	3.67%
AGRICOLA VIÑA VIEJA VIÑA STA ISABEL SAC.	2.66%
VIÑEDOS SANTO TOMAS S.A.C.	1.80%
FOOL`S GOLD TERROIR S.R.L.	1.52%
BODEGAS VISTA ALEGRE S.A.C.	1.46%
BODEGA Y VIÑEDOS SANTA MARIA S.A.C.	0.87%
BODEGAS DON LUIS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - BODEGAS DON LUIS S.A.C.	0.86%
COMPAÑIA PERUANA DE PISCO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - COPERUPISCO.	0.86%
DESTILERIA LA HUACA S.C.R.LTDA.	0.73%
GRUPO CORCEL SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - GRUPO CORCEL S.A.C.	0.65%
TLC PROMOTORES S.A.C.	0.64%
AGRO INDUSTRIAL VIEJO TONEL S.A.C.	0.60%
SOC INDUSTRIAL E COPELLO S R LTDA	0.56%
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E. I.R.L	0.37%
BODEGA SOTELO S.A.C.	0.36%
DIPROXER S.A.C	0.28%
Vallelindo Inversiones SAC	0.26%
VILLA NATALIA 1903 S.A.C.	0.23%
ECOANDINO S.A.C.	0.21%
SERVIPACKING S.A.C.	0.18%
DESTILERIA DEL SUR	0.16%
INVERSIONES KIEVA S.A.	0.11%
UGARELLI SILVA JOSE	0.09%
VIÑA ANTAHUAYA S.A.C.	0.08%
VIÑA DEL VALLE S.R.L.	0.08%
CHAU LEGUA CARLOS ALBERTO	0.07%
L.C. GROUP S.A.C.	0.06%
ARHUSA TRADING S.A.C.	0.05%
MONTE GRANDE E.I.R.L.	0.04%

GRUPO L & G SAC	0.04%
AGROINDUSTRIAS TRES GENERACIONES SAC	0.03%
IMP. EXP. SALAS S.A.	0.03%
BROKER TRADING IMPORT EXPORT E.I.R.L.	0.02%
RESEMIN S.A.	0.01%
CABALLERO CARMELO IMPEXP EIRL	0.01%
AGRO MISTRAL S.A.C.	0.01%
NUTRY BODY SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	0.01%
CORPORACION TEXTIL LAS AMERICAS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - COTELASA S.A.C.	0.01%
BODEGA DON ISIDORO SRL	0%
SANDI SERVICIOS GENERALES S.A.C.	0%
COMISION DE PROMOCION DEL PERU PARA LA EXPORTACION Y EL TURISMO – PROMPERU	0%
FUNDO SACRAMENTO S.A.C.	0%
PRODUCTOS MEDICINALES DE LOS ANDES S.A.C. PROMELAN	0%
CELIS CHUMBILE LEOPOLDO ELIAS	0%
MAPA LOGISTICA INTERNACIONAL SAC	0%
HELLMANN WORLDWIDE LOGISTICS S.A.C.	0%
LAND OF INCAS DELIGHTS S.A.C.	0%
TOP TRADE S.A.C.	0%
MOTORES DIESEL ANDINOS S.A.- MODASA	0%
LLERENA MACHADO ROSA ANGELICA	0%
TORRES BOCANEGRA WILLY AURELIO	0%
MONICA ANDREA DELON ZAMORANO	0%
ARTE Y MODA MAKI E.I.R.L.	0%
DESTILERIA CASTRO S.A.C.	0%
STYLES Y DISEÑOS S.A.C	0%
BUPO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	0%
LOS CUYES S.A.C.	0%
BODEGA SAN ANTONIO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - BODEGA SAN ANTONIO S.A.C.	0%
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	0%
ARTE PERU S.A.C.	0%
RAYMISA S A	0%
EUROFARMA EUFHA S.A.C.	0%
DESTILERIAS UNIDAS S.A.C	0%
GIOL S.A.C.	0%
NEW FORWARDING SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	0%
CHILCA VID S.A.C	0%
MICHELL Y CIA S.A.	0%
CANTO LEVANO JOSEPH JAIME	0%
QUINTEROS BARRIENTOS DE MEHIELOFF INGRID LEONOR	0%
VIDAL CACERES HUGO	0%
CALDERON RUIZ BENJAMIN ENRIQUE	0%

ESCUDERO LORA FRANCISCO ALFREDO MANUEL	0%
LEON RODRIGUEZ DE MENDIETA VILMA HONORINA	0%
GRAN CABALLERO E.I.R.L	0%
INVERSIONES VAALE S.A.C.	0%
GRUPO CASLA S.A.C.	0%
BEBIDAS RTD S.A.C.	0%
R.C. TUXFORD EXPORTS PERU S.A.C.	0%
J & M DESING EXPORT S.A.C.	0%
TIRZAY COMPANY S.A.C.	0%
CONSORCIO SANGUINETI SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	0%
ZIJALS AGRO S.A.C.	0%
PERU ARTE TEJIDO S.A.C.	0%
KUSIY DETAILS S.A.C.	0%
EL ALAMBIQUE S.A.C.	0%
PURO PERU S.A.C.	0%
EL ALAMBIQUE DE AZPITIA SOCIEDAD ANONIMA	0%

Elaboración Propia

Fuente: SIICEX, 2016